前言

越来越多的企业，都想打造自己产品真实、忠诚的粉丝群体。

经常有人把那些忠诚无比的粉丝称为“脑残粉”。但是，这些粉丝并非因为“脑残”而成“粉”，而是因为成“粉”而“脑残”——他们会在一定程度上非理性地、无条件地接受、传播、购买其“追随”的产品。

最突出的案例就是小米手机。小米通过论坛、微博等新媒体形式，笼络住从核心到外围的数十万粉丝，并形成面向几百万乃至上千万人群的口碑推广效应，使得小米手机在初期没有做任何电视、报纸广告的情况下，迅速成就了几十亿的销售规模，并很快跨越100亿，迈向200亿——这对于传统品牌企业来说，是不可想象的！

导演王晶曾经拍过一部影片叫《疯狂粉丝王》，片中的小粉丝，“很疯狂，把所有的时间奉献出来帮助偶像，甚至不择手段去打击自己偶像的明星对手。”小米手机创始人雷军则说过“我们的产品全部靠米粉”，今天很少中国品牌能像小米一样，“到任何一个地方开个售后中心，就会有非常多的米粉来送花，来庆祝。”

但是，在那些成功运作粉丝群体的品牌背后——无论是个人品牌，还是产品品牌，他们制订了哪些思路？采用了哪些手法？……其实到今天，很多营销人并不清楚。

——一个新品牌，如何通过造粉来造市？

——一个老品牌，如何通过造粉来新生？

——有了粉丝，如何维系并延续？

面对这些问题，我们将通过本书为大家提供一系列思路和方法。

第1章　粉丝特质：真假有别

1.1　你拥有的可能是假粉丝

鉴于很多营销者还不太明白“粉丝”的含义，这里必须做一个解释。

“粉丝”是fans的音译，其中文含义是“……迷”、“……发烧友”或“……追随者”等意思。

其实，英文中有两个直接对应“粉丝”的常用词，一个是fan，一个是fandom。后一个词其实更受“粉丝”群的管理者、应用者和研究者青睐，因为fandom中的后缀“-dom”，源自kindom（王国）、wisdom（智慧）、freedom（自由）、martyrdom（殉道），代表一种领域、一种思路、一种追求、一种奉献。

“粉丝”是特别值得尊重的一个群体，他们用自己的行动去抵制主流的说教、指导；同时，他们通过“粉丝群”和“粉丝阵地”（俱乐部、论坛、沙龙活动、演唱会、粉丝节庆等）赋予了自己实际的权力和能量，并借此获得更积极、更丰富、更自由的人生——哪怕是一段人生。

真的粉丝，一定是感性的，是可以无视品牌（无论是明星还是商品）的少许缺憾而矢志不渝的。这不仅仅代表着推广活动中的“一呼百应”，更代表着最终消费行动上的“应者群集”，然后“果断出手”，然后“逢你必买”或者“逢人必荐”。

可以说，粉丝就是“心理忠诚客户”的别称！我们都知道，在忠诚营销领域，一向有“心理忠诚”和“行为忠诚”之分。那些只因为价格优惠或地点便利因素不得不暂时重复购买的顾客，只是一种“行为忠诚”，而一旦有了条件，他们会毫不犹豫投身于他们早已“心仪”的品牌。这在运动品、手机等领域屡屡发生。

我们把真正从心理上对品牌忠诚的顾客，称为“真粉丝”。而很多中国企业老板以为拥有的忠诚顾客，其实是“假粉丝”。真假粉丝，其实是区分新时代营销成功与否的一个标志：它代表你是否真的用心去制造产品、管理品牌、激发互动，并代表你的产品、品牌是否真的占据了顾客的情感空间。

仅仅使得顾客知道你的品牌，这就够了吗？那已经是20世纪的营销了！

你的顾客，达到“迷你”的程度了吗？

第1章　粉丝特质：真假有别

1.1　你拥有的可能是假粉丝

鉴于很多营销者还不太明白“粉丝”的含义，这里必须做一个解释。

“粉丝”是fans的音译，其中文含义是“……迷”、“……发烧友”或“……追随者”等意思。

其实，英文中有两个直接对应“粉丝”的常用词，一个是fan，一个是fandom。后一个词其实更受“粉丝”群的管理者、应用者和研究者青睐，因为fandom中的后缀“-dom”，源自kindom（王国）、wisdom（智慧）、freedom（自由）、martyrdom（殉道），代表一种领域、一种思路、一种追求、一种奉献。

“粉丝”是特别值得尊重的一个群体，他们用自己的行动去抵制主流的说教、指导；同时，他们通过“粉丝群”和“粉丝阵地”（俱乐部、论坛、沙龙活动、演唱会、粉丝节庆等）赋予了自己实际的权力和能量，并借此获得更积极、更丰富、更自由的人生——哪怕是一段人生。

真的粉丝，一定是感性的，是可以无视品牌（无论是明星还是商品）的少许缺憾而矢志不渝的。这不仅仅代表着推广活动中的“一呼百应”，更代表着最终消费行动上的“应者群集”，然后“果断出手”，然后“逢你必买”或者“逢人必荐”。

可以说，粉丝就是“心理忠诚客户”的别称！我们都知道，在忠诚营销领域，一向有“心理忠诚”和“行为忠诚”之分。那些只因为价格优惠或地点便利因素不得不暂时重复购买的顾客，只是一种“行为忠诚”，而一旦有了条件，他们会毫不犹豫投身于他们早已“心仪”的品牌。这在运动品、手机等领域屡屡发生。

我们把真正从心理上对品牌忠诚的顾客，称为“真粉丝”。而很多中国企业老板以为拥有的忠诚顾客，其实是“假粉丝”。真假粉丝，其实是区分新时代营销成功与否的一个标志：它代表你是否真的用心去制造产品、管理品牌、激发互动，并代表你的产品、品牌是否真的占据了顾客的情感空间。

仅仅使得顾客知道你的品牌，这就够了吗？那已经是20世纪的营销了！

你的顾客，达到“迷你”的程度了吗？

1.2　掌握粉丝心理将其转换为真粉丝

《粉丝：消费的榜样》一书，将人们成为某品牌粉丝的原因归纳为四个方面：反抗霸权；自我表演；满足需求；自我延伸。

但根据我们的经验，这样分类无法应用到粉丝打造和管理实战中去。我们根据品牌的消费心理和行为特征，对粉丝特性做以下细分。

反叛者心理

这是最重要的粉丝心理，它代表着内心对某种限制的叛逆，这种叛逆能为他们带来极大的快感。

任何行业都可以造就或运用这种叛逆心理，iPhone就是其中的典型。有时只要一句话就能让你的目标消费群体感觉很爽，例如乔布斯说传统的手机都是垃圾，这就准确击中了那些不满传统手机的人的心理。当iPhone成为强势手机，又会诞生新的反叛者，小米手机就是满足了其中一些对价格敏感但又期待好功能的手机用户。反叛空间是无限的，有时甚至回到某个传统。

逃离者心理

粉丝期待能够逃离日常生活状态，在某个明星、商品、群体中获得暂时的“自我空间”。这不一定是叛逆，而是需要休憩和安慰。

比如加入某个粉丝团，是为了得到“一种让自己远离紧张氛围、放松身心的机会”。这种人也特别期待粉丝团的各类活动，也对活动氛围和细节有较高要求——“是逃离，但不能亏待自己。”

创世者心理

他们期待通过理想的明星表现，给自己营造一个想象的新世界，其中的佼佼者甚至能领导粉丝来创建新群体、新空间。也就是说，这类粉丝不仅破坏旧规则，还希望建设新规则和新天地，而且此举不求现实回报，只以此为乐。

有行业顶级地位的艺术家和品牌的粉丝，以及成功粉丝团的领导，都普遍有这种心理。

表演者心理

粉丝会有角色渴望，他们会幻想“如果是我演或我做这个产品会怎样……”，这种“表演”甚至会上升到“扮演”，例如从内心扮演明星的母亲、女友等。他们到粉丝活动上，会公开自己对明星或产品表现的期待，甚至做出夸张的但符合品牌特征的动作。他们也是其他外围粉丝行动的带动者。

鉴赏者心理

某些车辆、手表、IT产品的粉丝对其技术数据、研发背景、产品演进和历史故事等如数家珍，是典型的鉴赏者表现。他们超越普通粉丝，达到“专家”的境界。创始者有领导力，但未必有鉴赏者这么专业。

那些极端关注手机性能指标和具体数据的粉丝，成为小米口碑链中的重要桥接环节。

迷恋者心理

他们只是因为明星的一个侧脸镜头、产品的一个外观轮廓或品牌创始人的一个小故事，就成为其粉丝。他们极为感性，是非理性的消费力量。

实用者心理

他们活在当下，会将自己在粉丝组织中的一个职位、体验、奖品等拿来在其他领域作为价值证明，或者拿去填补现实生活中某种缺陷或空白。

回忆者心理

他们活在过去，会将品牌与自身回忆中的某个片段、感觉链接起来。他们也许不是积极参与者，但一旦品牌推广能激发他们的回忆，就可挑起极度非理性的消费欲、观赏欲。

一个粉丝可能拥有一种心理特征，也可能拥有几种心理特征。在下面的案例分析中，我们可以逐步印证上述心理的各种表现。这些特征，实际上也是粉丝营销的基础。

第2章　粉丝群体激励与运营

2.1　粉丝也需要激励

如果不懂得粉丝到底要什么，你怎么来维护粉丝忠诚度?

在互联网咄咄逼人的冲击下，传统营销理论殿堂中的偶像纷纷轰然倒地，被新的理论无情取而代之。“粉丝迷恋周期”之于“产品生命周期”的颠覆，就是一个典型的例证。在传统商业世界，产品生命周期以“年”为计量单位，而在互联网商业世界里，粉丝迷恋周期则以“月”，甚至以“日”或“小时”来计算。

在这样严苛的背景环境下，“粉丝忠诚度”的构建与维护就显得尤为重要。毕竟，哪一个公司、品牌或产品不希望粉丝对自己的迷恋周期长一点，久一些呢?谁愿意成为随时失去粉丝关注的易碎品呢?

那么，如何来构建、维护粉丝忠诚度呢?

《激励相对论》一书为我们提供了一个颇具可行性的思考框架。“激励相对论”提出了激励的五条法则：匹配法则；变化法则；及时法则；公开法则；足额法则。

接下来，我们根据上述框架一一对照分析。

第2章　粉丝群体激励与运营

2.1　粉丝也需要激励

如果不懂得粉丝到底要什么，你怎么来维护粉丝忠诚度?

在互联网咄咄逼人的冲击下，传统营销理论殿堂中的偶像纷纷轰然倒地，被新的理论无情取而代之。“粉丝迷恋周期”之于“产品生命周期”的颠覆，就是一个典型的例证。在传统商业世界，产品生命周期以“年”为计量单位，而在互联网商业世界里，粉丝迷恋周期则以“月”，甚至以“日”或“小时”来计算。

在这样严苛的背景环境下，“粉丝忠诚度”的构建与维护就显得尤为重要。毕竟，哪一个公司、品牌或产品不希望粉丝对自己的迷恋周期长一点，久一些呢?谁愿意成为随时失去粉丝关注的易碎品呢?

那么，如何来构建、维护粉丝忠诚度呢?

《激励相对论》一书为我们提供了一个颇具可行性的思考框架。“激励相对论”提出了激励的五条法则：匹配法则；变化法则；及时法则；公开法则；足额法则。

接下来，我们根据上述框架一一对照分析。

匹配法则

这一法则有助于我们厘清粉丝要的到底是什么。

粉丝与用户的需求是有很大差别的。用户一般追求性价比（工具思维），而粉丝追求认同感、归属感、参与感、炫耀感等感

性需求的满足（玩具思维）。相对而言，粉丝比用户对品牌或产品的贡献度要大得多。很多品牌或产品，比如小米，以为自己拥有了众多粉丝，但其实这些粉丝中有很大一部分只是被性价比吸引而来的用户而已。

锤子手机Smartisan T1刚推出时的价格比市面上硬件配置类似的智能手机贵了足足1000元，这高出来的1000元就被粉丝们称为“情怀溢价”。一位自称头号“锤粉”的粉丝这样描述了自己的感受：“我在金融行业工作，之前没什么审美要求，对硬件也兴趣不大，但Smartisan T1是我从iPhone 4之后唯一玩得开心的手机。从最早关注Smartisan OS，到两次发布会的八卦，再到后来拿到手机的种种风波以及优酷约架，整个过程里我犹如参与一场大型真人秀游戏般开心。有这么多正方反方一起玩，比小众的老罗英语培训简直热闹太多了。”

这是很有代表性的一段“粉丝需求宣言”，鲜明地表露了粉丝要的到底是什么。那么，要想维护粉丝的忠诚度，就要给予正确的激励。

巨人网络的副总裁吴萌也是一个忠实“锤粉”。他这样描述自己当初的购买动机：“在若干年前我几乎听遍所有老罗在新东方的录音，包括关注他的微博，看他的所有演讲。当全程看完锤子手机的发布会后，迅速订了T1。T1从买到现在我几乎从来没用过，只是拆掉了包装，我买锤子手机支持的是老罗的个人情怀，我觉得中国的环境下能诞生像他这样的人，本身就值得尊敬，我特别尊敬这样的人，更何况他还很幽默。”买了手机却从未使用，这是典型的玩具思维，而非工具思维。吴萌的动机与前述的那位“锤粉”互为印证，帮助我们更加明晰了粉丝的需求特性。

锤子手机随后的突然大幅降价则又给了我们一个很好的反向观察的机会。吴萌的激烈反应则是很有代表性的“粉丝抗议宣言”。

吴萌一气之下将锤子手机砸了，并将整个过程拍成视频，在网上发布（这一行为也许是对罗永浩此前砸西门子冰箱维权的模仿）。他这样评价自己的行为：“这不是一场秀，也不是我头脑发热，同时我也不是愤青。我今天只想说说情怀……为什么我要砸掉这个手机呢？首先，手机是很无辜的，我想表达的是：我买的是情怀，但是老罗你却深深地欺骗了你的用户，这种欺骗无法饶恕。我5月份下的订单，9月份到货，为了情怀嘛，可以忍。但是为什么时隔不到1个月你就降价？T1上市时间这么短，产品问题这么多，然后就马上降价，这种自损品牌的行为……老罗一夜间从情怀撕破脸变回小贩商人，是一种悲哀，这种悲哀就叫作现实！”这就是粉丝在不惜代价、孜孜以求的需求破灭后的极度失望心情的真实描述。如果你不懂得粉丝到底要什么，你怎么来维护粉丝忠诚度？

锤子手机从3000元降价至1980元后，据说一时间销量大增。根据天猫商城手机品牌旗舰店的销售统计数据，锤子手机2014年10月在天猫上共计售出19047部，销售额4512万元，仅次于小米。

如果锤子手机因此而欢欣雀跃的话，那可真是悲哀了。这一部分因为降价被吸引而来的消费者，明显是追求性价比的用户，而不是追求情怀的粉丝。这是一起典型的“劣币驱逐良币”的现象。用户随时会因为其他品牌提供了更好的性价比产品而掉头离去，唯有粉丝才会痴痴坚守。

如果锤子手机的粉丝都被“勾兑”成了用户，还奢谈什么粉丝忠诚度？要想维护好粉丝忠诚度，就激励而言，必须给予他们想要的东西。不匹配的激励，是无法构建粉丝忠诚度的。

变化法则

喜新厌旧是人之常情，粉丝忠诚度的构建与维护也脱离不开这一人性本能。

变化可以细分为两类。一类是对传统产品或服务的颠覆，一类是对自己的创新产品或服务的多次推陈出新。

美国新近大火的短裤品牌Chubbies只有一个款式，而且售价高达50美元，却很快卖到了40多个国家和地区，在美国的单日销售量则超过了2万条，并成为2014年美国不可忽视的流行趋势。Chubbies吸引众多粉丝的奥秘说出来会让很多人大跌眼镜——这竟然是一款在冬天穿着的大裤衩！

在Chubbies的官网上，长期招收校园大使，要求必须是大学生，最好是常春藤名校里的优秀学生。这项全年无休且无报酬的招募，竟然吸引了每天少则几十多则数百的大学生前来申请。显然，在这些狂热粉丝的眼中，在寒冷的大冬天里，穿着露出大腿的短裤，实在是一件再酷不过的事情了（玩具思维）。

Chubbies能够创造粉丝，并让粉丝为之疯狂的秘密就在于冬天穿短裤这一匪夷所思的颠覆传统的创意，属于第一类变化。后来，很多时尚大牌也推出了类似Chubbies款式的短裤。

第一类变化相对容易做到，而要做到第二类变化则要难得多。毕竟，经常性地推陈出新并不是一件容易做到的事。一旦你做不到，厌倦了的粉丝们很快会弃你而去。

比如，基于LBS（地理位置服务）的社交网站Foursquare最初推出的一系列激励机制，包括勋章、市长头衔等，让人眼前一亮，很快吸引了大量粉丝，突破了2000万大关，服务也迅即扩展至多个国家和地区。但是，当人们开始对一成不变的激励机制感到厌烦后，未能推陈出新的Foursquare很快就衰落了。

第二类变化还包括提供一些不可预测的惊喜。比如，设置神秘的礼盒，在粉丝不知情的状态下意外给予。这也会给粉丝带来增量的刺激，从而强化其忠诚度。

总之，当粉丝最初的新鲜感过后，如果缺乏后续变化，其忠诚度很快就会大幅跌落。不变化的激励，是无法构建粉丝忠诚度的。

及时法则

这一法则比较容易理解。当你明晰了粉丝的需求，并知道要多方变化时，仍然要注意及时地提供新鲜的刺激。

所谓及时，就是要在粉丝厌烦之前推出新的产品或者新的玩法。同时，及时也是一个相对的概念。如果粉丝的忠诚度原本就较高，那么，其等待与忍耐的周期就会长一点。如果本身的魅力程度尚不足够，一旦不能及时，粉丝忠诚度会很快分崩离析。

比如，当三星推出大屏手机后，苹果在长达3年的时间内依然按照自己的节奏发展，虽然也推出了几款新品iPhone，但却没有针对性地推出新款大屏手机，结果导致大批粉丝流失，市场份额被三星大量侵蚀。苹果的粉丝忠诚度堪称全球第一，但即便是苹果，违背了及时法则，也会遭到市场的严惩，更何况其他品牌魅力远远不及苹果的产品呢？

公开法则

粉丝的感性体验并不是绝对的，而是来自于群体比较。这既包括对外群体的优越感，也包括群体内部的优越感。要想体现出这种优越感，就必须具备一种可供比较的公开机制。

比如，iPhone手机成为时尚新潮以及身份尊贵的象征后，在淘宝上就出现了专门用于在QQ上显示“iPhone在线”标识的“奇葩商品”。购买这一特殊产品的人，自然是那些尚未拥有iPhone手机的人。

炫耀就是要让人看到，这是粉丝最基本的驱动力。所以，要想构建粉丝忠诚度，就必须在积分、等级、排行榜、奖品等激励机制上，想方设法满足粉丝的炫耀欲，以及随之而来的竞争欲。

比如，语言学习的社交应用“多邻国”（Duolingo）可以添加好友，互相比较学习进度。如果好友的学习等级超过了自己，多邻国就会发邮件通知，这可以刺激好友之间相互攀比，减少偷懒行为，从而确保了多邻国的产品黏性，也就是粉丝忠诚度。

足额法则

足额法则，其实也是公平法则。每个粉丝的贡献度是不一样的，那么，在激励上就必须体现出相匹配的差异，确保付出最多的粉丝能够得到最多的奖赏，最大的荣耀。奖赏和荣耀既可以是物质层面的，但更多的是精神层面的，因为粉丝最大的追求是感性的满足。

要建立足额匹配的激励机制，需要有一个相对公平的良好体系。当下正在如火如荼发展的大数据技术有助于精确地记录、分析、评估粉丝们的行为与贡献。

要特别注意的是，上述五条激励法则并不是割裂的。在建设粉丝忠诚度的时候，应该将匹配法则、变化法则、及时法则、公开法则、足额法则综合考量，融为一体。

尽管粉丝迷恋周期已经如此之短，但如果我们能够善用基于粉丝心理驱动机制的激励法则，还是能够让粉丝迷恋周期变得更长一些的。

2.2 粉丝群体运营之道

希欢是一名老师，每天晚上回到家，安顿好丈夫和孩子，已是九点。在完全属于自己的时间里，她迅速变身为一个粉丝团平台——“新浪金希澈微吧”的吧主，与吧里34位工作人员一起，为远在千里之外的韩流明星金希澈开心忙碌着。

金希澈是韩国流行组合Super Junior的核心成员之一，2005年出道，在中国有深厚的粉丝基础。中国成规模的金希澈粉丝团有六家，“新浪金希澈微吧”是最年轻的一个，自2012年9月发起，仅1年时间就拥有了粉丝近7万。

由于金希澈有“花美男”之称，因此他的粉丝自封为“花瓣”。在中国，“花瓣”已经成为金希澈品牌的一部分，这个品牌的核心价值，至少有一半是由其粉丝“花瓣”造就的。我们要强调的是，明星在制造粉丝的同时，粉丝也在制造明星。如果无法认识到这一点，就无法把握造粉工程的内核。

下面，我们将从“花瓣”的形成和“新浪金希澈微吧”“花瓣”粉丝群的形成两个角度，看看其中有什么值得我们借鉴的内容。

对“花瓣”的误解

“花瓣”来自“花美男”，结合金希澈俊美的外表，很多人误认为“花瓣”们仅仅是因为贪恋明星的外表而成为他的粉丝。

的确有一些粉丝仅仅因为“明星的容颜，甚至鼻子、喉结某个细节”，就成为粉丝。这在粉丝圈内有个专业词汇：“颜粉”，实际就是“迷恋者心理”的体现。

但资深粉丝都清楚：花美男尽管源自“像花一样美丽的男子”，但其实是指“那些长相比同龄人年轻，皮肤白，身材高大（185cm以上）的男子”。他们相貌虽然美，却丝毫没有女气，相反很有男性的那种独特魅力。换句话说，他们根本不是什么娘娘腔的男子。

用花来形容男子，中国古代就有。潘安，也就是西晋文学家潘岳就是典型，他有“河阳一县花”之称，是用花来比喻其样貌的美男子。潘安这个花美男，当时就有“粉丝”，刘孝标《语林》中说：“每行，老妪以果掷之满车。”就是说潘安驾车走在街上，中老年妇人都为之着迷，用水果往潘安的车里丢，结果将他的车装满了。

如果说花美男以“艺能”出名，潘安就是魏晋第一流的文学家，与陆机齐名，所有文学史中常说“陆才如海，潘才如江”，其《秋兴赋》、《闲居赋》、《沧海赋》、《怀旧赋》、《悼亡诗》等作品名垂青史。而且这个人感情很专一，与妻子生活20多年，相濡以沫。

如果你稍稍接触过韩国粉丝圈，或看过类似鲁豫访谈之类的节目对Super Junior的真实介绍，就知道金希澈及其所在乐队征服粉丝的，绝对不仅仅是外貌。

Super Junior是韩国著名的男声组合（韩庚就出身于此），在成熟的造星机制下，其成长、成熟都至为艰苦。阳光、努力、辛苦、坚强、善良、相亲相爱，这是粉丝对Super Junior经常用到的评价，其实也是学生或青年粉丝在自己的学校、工作中很难遇到的一种理想氛围——要知道Super Junior组合有13个成员，想统一出这种兄弟般的感情氛围是超难的！

他们每个人都是通过好几年类似海军陆战队的残酷、枯燥训练过程，才培养出来的，并经历激烈的竞争和严格的淘汰；其后即使出名，也无法获得高收入（70%~80%收入归演艺公司），其中很多人成名5~7年后才有足够钱给自己或家人买一套不大不小的房产。这种明星跟投机暴发的明星完全不同，完全是靠唱功、跳功和其他艺能支撑，这给他们的粉丝带来很多深层的感动。

而“花瓣”们喜欢金希澈，也绝非仅仅因为他的容颜。金希澈在Super Junior中以唱功、口才等超强的艺能见长，他也是一名优秀的钢琴师和架子鼓手。

但他绝非一个简单的明星，而是一个生动的“人”：这是一个非常有血性的人，曾不顾公司阻拦也要去看看哭倒在父亲墓前的朋友；非常节俭，粉丝看到他有的衣服隔了好几年还在穿；面若少年，但其实有大哥风范，韩庚当年在Super Junior中受到当地“黑粉”辱骂时，往往是金希澈出头反击……

启示

在讨论“育粉”或“造粉”之前，必须明白粉丝关注的重点。

与长辈们的理解不同，“花瓣”们不是简单的“迷恋者心理”驱动，他们成粉的理由是：那些拥有艺术和多元文化价值的人物、产品或组织，他们拥有颠覆以往歌坛传统的创新和打败歌坛老人的成就，同时还成为年轻人理想人格或内涵的化身，因此才值得粉丝尊敬、期待和模仿。可以说，他们征服了“叛逆者”、“创世者”和“鉴赏者”——而这些才是粉丝形成的核心群体。

我们花这么长的篇幅来讲Super Junior和金希澈，无非是提醒大家，在“造粉”之前的基本功有多么重要！对于获得五届韩

国金唱片本赏、七次韩国金唱片人气奖、四届韩国首尔歌谣大赏本赏、121周雄霸中国台湾KKBOX韩语榜、2009~2012年韩国唱片销量冠军的Super Junior来说，不断的“最”和“赏”其实是其粉丝养成的动力源泉。

2.3　对粉丝生产力的低估

但仅仅有明星的能量和消息就够了吗?

很多人都误解，认为粉丝传扬的内容大多数都来自艺人本身释放的信息。果真如此吗?

实际上，数据揭示的结果会让很多人大吃一惊：在真正卓越的粉丝群中，有关个人品牌的信息，大约只有30%是官方发布的明星消息，而剩下70%则是粉丝圈内自制出的各种周边信息。

这实际上是一个文化现象：随着文化教育的发展和媒体工具的延伸，消费者都会日渐成熟，他们不再满足于单纯观看以往上游供应商的生活过程，而是期待自己也能生产相应的文化成果和新闻信息。

粉丝是有生产力的。他们能够自己主动生产大量的创意、语言、故事、图片和手工艺品，并通过建造社区、搭建平台、积极互动等方式来反哺明星，带动其形象内涵和品牌价值的进一步提升。

为什么我们会特别关注“新浪金希澈微吧”这个案例?因为在它成型的这一年，恰恰处于金希澈参军入伍期间（2011年9月~2013年8月），金希澈自己的活动素材（品牌信息）很少。但这7万名粉丝是如何聚集起来的?

没错！他们围绕明星，自己制造了凝聚力！下面我们来做简要回顾。

2天，400人，2万票

2012年8月18日，“新浪微吧”正式上线，借助新浪的强势平台，发展势头不可小觑。为聚拢人气，打响第一炮，新浪做了一次明星人气投票，排名前十的明星才能得到开吧资格。

希欢说，开始她并没有太重视这次投票，是在与她的朋友，也是同为金希澈资深粉丝的萌神、小红、久久、老湿交流时，才逐渐形成了争取开吧资格的共识。

首先，这些热血粉丝认为：新浪无论在中国还是韩国都有很高的知名度，在这个平台上组建粉丝团，很有发展壮大的希望，也能提升金希澈的国际声誉。

其次，他们洞察到：其他金希澈的粉丝团已发展稳定，人才饱和，但仍有许多有才华的粉丝无处施展。新的粉丝平台可以将这些外围的粉丝团结起来，给他们发挥的空间。

此时，距离投票活动结束只剩三四天的时间，为保证抢到开吧资格，他们在广泛号召粉丝投票的同时，采取了突击投票的办法。

在五位发起人中，萌神是金希澈粉丝圈中的活跃人物，在粉丝中有较高的威信和号召力，所以由她去招募组成突击投票组的人员。

希欢是资深粉丝，由她甄别招募到的组员是否合适，合格者被加入她特别设立的QQ群，并告知注意事项。

小红在媒体工作，对投票运作流程较为熟悉，由她制定分组和分工计划。

久久和老湿是金希澈在国内最知名粉丝团“希澈家族”的工作组成员，有粉丝团运作的经验，负责管理协调组员。

不到24小时的时间，这个特别行动组招募到了400多人，被分成9个小组，每个小组有2名组长，负责指导组员工作。另外由希欢和小红负责统计投票情况，保证在票数进入前十后不被赶超。

在投票过程中，他们发现在国内注册账号需要手机号验证，这大大限制了注册投票数，而从海外注册无须验证。所以她们特别划分出海外组，由身在海外的老湿任组长，专门负责从海外快速注册新账号，然后把账号交给国内投票，这样既能快速增加账号数量，又能避免同时注册、投票造成的遗漏和重复。希欢回忆，幸亏特设了海外组，他们为投票活动的最终成功出了大力。

这场投票战自9月15日正式打响，仅两天后投票通道关闭，但“金希澈”已获得2万多票，最终排名第二，顺利拿到开吧资格！这个过程本身，已经名动粉丝江湖。

有人，还得有资源

“新浪金希澈微吧”成功开吧，面临的却是一个十分尴尬的处境：金希澈已于2011年9月入伍，到2013年8月才能退伍复出，在这期间基本没有新闻和活动，有的国内粉丝团干脆选择在此期间休站。

希欢说，当时微吧的情况可以说是“一无人，二无权（话语权），三无钱”，首要任务就是要建立管理组和工作组。

管理组是微吧最核心的，他们需要统筹策划整个微吧的工作，决定发展方向。对于管理组成员的招聘要求，希欢表示，像粉丝团这样的志愿工作，难免有人有私心，但对金希澈的私心，一定要大过其他私心。粉丝们只有看到你是真的为自家偶像好，才会愿意加入这个组织，服从你的安排，粉丝团才能做得起来。

另外，作为管理组成员，必须在粉丝圈内有一定人脉和社交能力。毕竟，初创期很多工作都要靠管理组成员动用个人的人脉去推动。

管理组稳定后，着手招募工作组。所谓工作组，就是为粉丝团生产创意性内容的人群，他们是粉丝中的“技术人才”。

一个工作组够吗？不够！“新浪金希澈微吧”共形成了八个工作组，分别为：翻译组、视编组、制图组、文艺组、前线组、外援组、浮云组。

其中，翻译组、视编组在韩饭粉丝团中是共通的，他们负责从韩国及其他国际媒体上收集各种核心的信息资源，并翻译转发。

制图组和文艺组则创作大量的图片和文案。如果你管理过微博，就明白编辑创作文字内容、收集并PS大量图片对于内容传播是多么重要。

前线组会组织、参与各种活动。

而外援组、浮云组（什么工作都能做的万能组）则是“新浪金希澈微吧”独创的，例如外援组是因为在金希澈入伍暂停活动期间，有特长的活跃粉丝尤其难招，为了尽快完成组织构造，让微吧工作步入轨道，采取了允许外援、兼任的办法，以克服暂时的困难——这就是群众的智慧。

有了完备的组织架构，希欢就将工作重点放在了争取新浪的资源支持上。

新浪为管理微吧，设有首席吧主QQ群，各个微吧的吧主就是通过这个群与新浪方的负责人沟通交流。微吧平台开放初期，各吧的建设水平参差不齐，希欢就在群里与其他吧主交流，向他们传授经验，并为新浪方提供了一套“新浪微吧管理制度”，其中包括“什么样的贴可以删”、“什么样的贴冷处理”以及“管理组成员做事的态度”等内容。

希欢在公共领域的积极建言献策，受到了新浪的嘉奖，“新浪金希澈微吧”也因管理规范被作为榜样在微吧上宣传和推广。有了这个良好的关系基础，在此后竞争激烈的申请首页焦点、活动宣传等事务上，希欢自豪地表示，“只要我们申请了，一般都能通过。”这为金希澈争取到了很多绝佳的传播机会。

运作粉丝团的三大法宝

根据希欢的经验，要运作好粉丝团，必须掌握三大法宝：活动、资源（尤其是独家视频、图片资源）、应援（以粉丝团名义为偶像进行的自发宣传）。

资源、应援都与明星活动紧密相连。在金希澈入伍期间，微吧只能利用活动带动粉丝参与。2012年圣诞节，微吧成立三个月，各方面情况已经稳定，希欢与管理、工作组策划准备了大半个月，推出了圣诞系列活动。希欢回忆说，当时决定要做次大活动，不仅是为了吸引更多粉丝，新组建的管理、工作组也需要在活动中互相磨合，提高大家的参与感和责任感。

这次圣诞活动包括设计微吧logo、制作独家视频、定做微吧礼物（为避免粉丝误解微吧一开吧就要“赚钱”、“圈钱”，此次经费由管理、工作组成员自愿捐款资助）、抢楼送礼、视频图片补档等，掀起了微吧开吧来的第一个小高潮。

除了活动和奖品丰富的原因，时点的挑选也很重要。希欢表示，每当重大节日或与金希澈有关的纪念日，活动的效果就会特别好。圣诞、国庆甚至元宵、金希澈生日、出道纪念日等等，都有大幅度涨粉的现象。

虽然同是金希澈的粉丝，但各粉丝团独立运作，他们既是朋友又有一定的竞争关系。六站联合办活动此前绝无仅有。各粉丝团被“联合做慈善会让金希澈对中国粉丝留下更好的印象，且能改变公众对韩粉‘脑残粉’的偏见误解”说服，同意了以六站联合的名义进行“金希澈出道日，花瓣慈善日”慈善活动，组织粉丝探望孤儿院，号召粉丝义务献血、参与公益服务等。“新浪金希澈微吧”作为牵头者，在其他五站的粉丝中竖立了良好的形象，凡是响应参与活动的人，几乎都成为微吧的粉丝。

随着粉丝的积累，新浪金希澈微吧也在今年开始尝试代购。今年五月，由韩国国防部授权出版的《因为是金希澈》（记录金希澈服役生活）由化学工业出版社引进出版，微吧作为团购预订渠道，成为出版社的第二大订单。

启示

本节内容不禁让我们想起小米手机微博平台，平台上经常引发高转发的是那些小米粉丝自发制作的有趣信息。例如，小米粉丝会发出各种手机相机的微距拍摄效果，以此来证明他们选购小米是出色的选择。这个做法被小米借鉴过来，成为典型的佐证内容之一。

的确，在消费者权力升级的年代，粉丝自己就有充分的“表演者心理”动力，他们渴望自己在一个有明星的舞台上演出，让自我绽放。如果没有舞台，他们可以在“创世者心理”的驱动下去搭建全新的空间。类似众包模式的“粉丝生产力”，是最应关注的营销趋势之一。

而希欢的三大法宝：活动、资源、应援，其实都是“内容”。这重新诠释了内容营销的重要性。在电脑、手机、互联网普及的时代，极大丰富的媒介形式其实并不那么重要，真正重要的是，你究竟发布了什么有意思的内容。而在内容生成过程中，千万不要忽视粉丝的参与，他们会让内容更具有感染力和渗透力。

2.4　看Amanda Palmer与粉丝的疯狂互动

Amanda Palmer是德累斯顿玩偶组合的主唱、钢琴手，并兼任作词、作曲。她有着非常成功的演唱事业，还在超级海盗乐团担任主唱和作曲者。

但这个音乐才女，根本就是从一个草根成长起来。在2000年的时候，这位未来的创作型歌手还看不懂乐谱，在成立了乐队之后才开始自学作曲作词。但今天，她拥有数十万音乐粉丝。

今年TED邀请她讲述了自己与粉丝的疯狂互动。由于曾经在街头乞讨，她坚信与人们的直接交流互动，是艺术未来的发展方向。在舞台上，她喜欢邀请粉丝直接上台表演；在台下，她可以在夜晚敲响粉丝的家门，然后到粉丝家的沙发上睡一觉。在德国，她甚至曾经让粉丝在自己的身体上签名。

但正规的音乐家们却不喜欢她，甚至有人恶狠狠地骂她为BITCH，更多的音乐人认为她背叛了音乐界。为什么？

当Amanda加入第一个唱片公司，第一张专辑很快就卖了两万五千张，这对一个草根音乐家已经足够了。但追求销量的公司却因业绩不够漂亮把她开除了。Amanda不相信音乐只有去强迫别人购买才能够活下去，她认为真正的音乐应该让粉丝们“主动慷慨解囊”。

Amanda发起了一个活动，她通过博客和微博向自己的粉丝募捐10万美元，以维持乐队存活。她把自己的所有音乐都免费发布在网上——这可是逆天的大事！当时正是美国音乐界向音乐下载网站Napster提起诉讼索赔的时候，他们认为Amanda就是音乐界的叛徒。但Amanda坚称，分享并请求粉丝们主动掏钱支持音乐家，“这才是音乐的未来”。最终，她募捐到120万美元！

Amanda总结粉丝运作的核心只有两点：落入人群中；信任其他人。

她认为音乐家必须打开自己，主动和粉丝们沟通、交流，甚至向他们请求帮助也可以。但大部分音乐家其实做不到这一点，他们只是将粉丝当成了听众，也不相信他们的力量。

但Amanda发现，只有发动粉丝，才可以让音乐家拥有最大的发展。“音乐家的力量只可能来自于脚下，而不是来自于空中。”

这里有一个著名的案例：

当她加入Roadrunner唱片公司时，在歌曲“Leeds United”音乐视频发行后，她对公司的表现极为不满。Roadrunner唱片公司从视频中删掉了那些Amanda露出肚子的镜头，因为他们认为她看起来太胖了。

Amanda让她的歌迷看到这些信息，粉丝们纷纷在网上发出自己肚子的图片，并附加着嘲笑Roadrunner公司的信息、Amanda的歌词和对她的安慰语。粉丝们甚至自己创建了一个网站，并为这个活动创造了一个术语：重新露出肚子。

之后，所有信息被粉丝集成了一本《肚子书》，其中包含了600张肚子图片和来自歌迷的故事，这本书通过互联网卖给世界各地的歌迷，引发了大量公开报道。

最终，公司屈服了。

当Amanda在舞台上表演时，曾多次从台上直扑下去，通过粉丝的双手进行“人海冲浪”。这并非因为她勇敢，而是她信任自己的粉丝。

任何艺人、媒体、公司，都可以试一试Amanda的话：请求别人帮忙。这是互动的开始。

2.5　粉丝营销：从吸引到忠诚

这是一个“无粉丝，不营销”的时代。很多人都在津津乐道自己在微信平台通过活动或者一些吸粉工具吸引了多少粉丝。我问他们，你们如何保证事后不掉粉呢？他们竟大多无言以对。

其实留住粉丝比吸引粉丝更重要。提升粉丝黏性是通过互动。其实广义上的互动就是与客户产生联系和交易，交易本身就是一种高质量的互动。当然互动的形式还包括内容推送、各类线上与线下的活动、建立品牌社群并让粉丝通过参与获得良好的品牌体验。那么，品牌商具体该如何与粉丝展开互动呢？

用好的内容留住粉丝

在移动电商时代，以微信为代表的平台的一个很重要的特征就是不仅有较强的社交属性，也有较强的媒体属性。就是说，微信不仅仅要靠朋友圈，也要靠有价值的内容来吸引和黏住粉丝。

那么，如何才能做出好的内容呢？

首先，要结合热点。很多时候，结合热点能够起到事半功倍的作用。对企业而言，在微信内容推送上结合热点，可以有效吸引粉丝打开阅读。

在电动车行业，绿源的微信订阅号内容兼具娱乐和热点。我们看到其内容中出现了“驯龙高手2”“小时代”等热映的电影标题，还有类似“涨姿势”等网络流行语言，这些都令年轻消费群体倍感亲切，大大提升了点击阅读内容的概率。

其次，要迎合互联网时代的阅读习惯。在互联网时代，人们的时间更加宝贵、更加碎片化，随着生活节奏的加快，人们普遍感受到较大的生活压力。在这样的背景下，在内容输入上，一定要针对粉丝的具体情况投其所好。正如姜汝祥博士所说：“在移动互联网时代，对客户的细分是对消费者起码的尊敬。”

如何迎合粉丝的需求呢？首先，根据人群特质投其所好。比如美丽说的公众号经常给用户提供服饰搭配的解决方案。服饰搭配知识几乎是所有女性用户渴望获得的，家里衣柜中衣服不少，每件拿出来都特别漂亮时尚，但是几件搭配起来穿在身上就不行了。因此，她们还会拼命地逛街、逛淘宝买衣服。同时，美丽说将自己要推广的产品融入其中，顺利地把解决方案与产品的融合。用户一边看解决方案，一边买衣服，顺理成章，将粉丝成功黏住。

其次，微信内容定位要去功利化。很多企业通过一些线下手段吸粉或者导粉之后，就想直接实现转化，甚至有些急功近利：微信平台不仅要承载品牌宣传的功能，还要承担新品首发的功能，让消费者了解企业文化、企业信息、经销商政策等。实际上，在信息过量的时代，如果你什么都想宣传，或者过于赤裸裸地推广你的产品和促销信息，最后很可能事与愿违。

美国数字化专家尼葛洛庞帝曾经说过：“信息过量等于没有信息。”淡化产品信息之后，一定要换位思考，站在粉丝的角度考虑他们需要什么样的内容，潜移默化地传递产品或品牌的信息。

郑州有一家火锅店——重庆小板凳，几乎在一夜之间风靡了河南餐饮市场，其主要创新之处在于环境创新，通过酒吧的概念跨界到火锅行业，产生“原来火锅也能这么吃”的卖点，继而通过微信实现低成本病毒传播。重庆小板凳经过调研发现，女性消费者所占比重较大，因此，其微信订阅号推送的大多是女性情感类的内容，比如“婆媳相处，总有惊喜”以及“51种表达爱的方式”等，这些内容几乎和每个女性都息息相关，很容易引起女性的共鸣，有效提升了微信订阅号的打开率以及黏性。

最后，注重与客户沟通的时间。有了好的内容，推送时间也很有讲究，如果你在客户正在忙碌的上班时间推送，很可能打扰了客户的正常工作。研究显示，有两个时间段推送较好，一个是客户上班之前8点左右，另外一个就是下午5~6点，客户下班之后在各类交通工具上会比较无聊，正好是阅读的最佳时间。

通过活动黏住粉丝

我们看看下面这个公式：社交红利=粉丝数量×互动次数×参与度。对品牌而言，要想从社交红利中获得商业利益，就不仅仅要考虑粉丝的数量，而且要考虑粉丝与品牌之间的互动次数和品牌参与度。

提升粉丝数量。在任何商业形态中，没有流量就没有转化率。而在移动互联网时代，没有粉丝就没有口碑。没有口碑，品牌仅仅就只是一个符号。那么，如何在公众平台上提升粉丝数量呢？这就需要企业通过一些有创意的活动来吸引粉丝。

首先，要有一个容易吸引粉丝的理由。比如在产品包装上体现社交元素。笔者曾经看到，雪花啤酒虽然微信平台做得还不错，但是却在终端产品包装上只有公司网址，没有二维码，这就是用传统的思维或者一代电商的思维来做二代电商的平台，结果白白损失了积累粉丝的机会。

有了二维码，还要给消费者一个扫码的理由。

理由1：占便宜。消费者永远都喜欢“占便宜”的感觉。比如喜临门吸引粉丝的思路颠覆了传统赠送的方式，而是用“以卖代赠”的方式来吸引粉丝。2013年“双11”电商盛宴期间，喜临门开始尝试O2O吸粉，为吸引线上流量，喜临门在天猫旗舰店发起针对“双11”的预售。比如消费者在天猫上可以花99元购买“试睡护照”，由O2O部门邮寄给消费者，消费者收到试睡护照之后，就可以凭借这个护照去领价值500多元的乳胶枕，这样就将线上的流量引到了线下。消费者在线下，既可以只领取乳胶枕，也可以购买其他产品，参与线下活动。

理由2：好奇心。每个人天生都有好奇心。比如著名品牌“维多利亚的秘密”，一次活动中在一位美女的身上放了个二维码，并告诉你：扫一扫，有惊喜。许多人扫码之后发现，这名美女在向你展示一件当季的性感内衣。

理由3：解决客户当下的痒点和痛点。如果一位旅行者来大理旅游时不知道该怎样规划自己的旅游攻略，这时候一个介绍大理旅行景点和线路的二维码，必定会吸引这位游客的目光。消费者每天都会面临着法律、交话费、出国学外语、订餐叫外卖、服装搭配、家电维修、汽车保养等各种各样需要摆平的问题，只要你能想办法通过微信更好地帮助用户解决问题，提升其生活效率，优化其生活体验，提供有针对性的解决方案并以二维码的形式呈现出来，消费者扫码的概率就很高。

让粉丝与品牌互动。互动的重要手段是拟人化。很多微信公众平台在吸引粉丝之后，只有内容推送，即使有互动，也只是冷冰冰的机器语言，结果往往适得其反。所谓互动，就是将粉丝当作一个有思考能力的真正的人来看待。为了提升互动水平，公众平台不仅要对消费者可能遇到的问题进行归类、总结，更重要的是要放弃公众语言，而去做拟人化的形象设置。比如沁园就塑造了一个关心主人饮水健康的沁儿的形象，消费者关注沁园订阅号之后，沁儿就会定时提醒消费者注意健康饮水。三只松鼠则塑造

了一个可爱的松鼠形象，提醒主人：“双11”还是需要买坚果的，万一抢产品的时候饿了呢。这充满了人文关怀。

提升参与感。雷军曾经说过：“从某种程度上讲，小米贩卖的不是手机，而是参与感。”实际上，参与感是提升品牌黏性和忠诚度的重要手段。为什么参与感如此重要，原因就是移动电商时代，消费者的购买行为和传统的购买行为有很大的不同，只有了解才能互动，只有互动才能分享，而分享又带来新的销售。

因此，对粉丝而言，参与其中可以直接提升体验水平，继而直接提升品牌忠诚度。品牌商可以基于微信公众平台，并结合线上和线下促销活动，不断设计一些线下活动，比如珠宝企业可以设计一些相亲活动，培育未来的潜在消费者。小米主要通过小米同城会来让粉丝参与其线下活动，结果大大提升了粉丝对品牌的认同度。本质上，这些人渴望有一个归属感，渴望被承认。

参与过程仅仅在线上是不够的，必须走到线下，让粉丝在现场参与品牌活动，这是一种更加有效的沟通方式，更有助于实现品牌忠诚。

第3章　造粉

3.1　造就粉丝的18个重要环节

花瓣的故事说明了粉丝造就和运作的两大基本原则，在这个基础上，让我们继续深入学习：一个品牌的粉丝究竟是如何养成的?

这里不得不谈到小米手机案例。

尽管我们并不认为小米在造粉方面是最完美的，它还有很大的成长空间，但从商业角度，它是成功的。

要知道，像格力这样的传统企业，基本上要花10年以上的时间，运用无数中央级、地方级传统媒体资源和几万个实体渠道终端，才能够突破100亿的销售额（1991~2003年）；但小米手机达到100亿只用了1年多，它没有电视广告，没有实体渠道，只用了网络营销，而且最早的发展只是集中在论坛、微博和门户网站这一个电商终端（2011~2012年）。

小米的创始人雷军经常说：“因为米粉，所以小米。”业内认为：“如果说小米是成功的，那么它最成功的一点便是塑造了自己的粉丝文化，让粉丝成为产品的代言人，去宣传小米的产品优点，去维护小米的品牌荣誉，所以说米粉成就了小米也毫不为过。”

小米的粉丝最早是从小米网络论坛社区中成长起来的，然后通过微博和历次发售进行扩张。那些参与小米研发较深的“核心粉丝”，最初只有几千人，2012年按论坛注册人群的10%计算，至少也有四五十万人。2012年年底小米粉丝的数量据说超过了500万人，这个数字与2012年小米出货量719万部结合起来，可以说小米拥有百万级的“中坚粉丝”。

根据我们有限范围内的访问，发现每个小米粉丝平均至少向6个人推荐过小米手机，那么其去年的影响范围可能达到3000万人，这还不包括因为各类媒体报道影响的非交叉人群，他们可以算是小米的“外围粉丝”。在这个大数据中产生700多万部的销售量，大约是20%的成单率。

对品牌来说，有“粉量”才有“分量”，有粉丝成单量才有真实成就感。那么，小米的粉丝到底是怎么养成的?下面我们从18个环节来做一次系统的梳理。

第3章　造粉

3.1　造就粉丝的18个重要环节

花瓣的故事说明了粉丝造就和运作的两大基本原则，在这个基础上，让我们继续深入学习：一个品牌的粉丝究竟是如何养成的?

这里不得不谈到小米手机案例。

尽管我们并不认为小米在造粉方面是最完美的，它还有很大的成长空间，但从商业角度，它是成功的。

要知道，像格力这样的传统企业，基本上要花10年以上的时间，运用无数中央级、地方级传统媒体资源和几万个实体渠道终端，才能够突破100亿的销售额（1991~2003年）；但小米手机达到100亿只用了1年多，它没有电视广告，没有实体渠道，只用了网络营销，而且最早的发展只是集中在论坛、微博和门户网站这一个电商终端（2011~2012年）。

小米的创始人雷军经常说：“因为米粉，所以小米。”业内认为：“如果说小米是成功的，那么它最成功的一点便是塑造了自己的粉丝文化，让粉丝成为产品的代言人，去宣传小米的产品优点，去维护小米的品牌荣誉，所以说米粉成就了小米也毫不为过。”

小米的粉丝最早是从小米网络论坛社区中成长起来的，然后通过微博和历次发售进行扩张。那些参与小米研发较深的“核心粉丝”，最初只有几千人，2012年按论坛注册人群的10%计算，至少也有四五十万人。2012年年底小米粉丝的数量据说超过了500万人，这个数字与2012年小米出货量719万部结合起来，可以说小米拥有百万级的“中坚粉丝”。

根据我们有限范围内的访问，发现每个小米粉丝平均至少向6个人推荐过小米手机，那么其去年的影响范围可能达到3000万人，这还不包括因为各类媒体报道影响的非交叉人群，他们可以算是小米的“外围粉丝”。在这个大数据中产生700多万部的销售量，大约是20%的成单率。

对品牌来说，有“粉量”才有“分量”，有粉丝成单量才有真实成就感。那么，小米的粉丝到底是怎么养成的?下面我们从18个环节来做一次系统的梳理。

洞察

歌星在一曲成名后，可以顺势“收粉”然后“养粉”，但雷军没有这样的条件。2010年他宣布做手机的时候，手里还没有任何成型的产品。也就是说，他只能凭空“造粉”。

而造粉的第一要义，就是满足粉丝的第一特征——“反叛者心理”，这要求你的产品或品牌具有一定的反叛者气质。

为什么一定要“反”？老子说过：“反者道之动！”怎么把市场搅动起来?一定要从市场现状中某种因素的反面入手去想。

2010年，手机市场是个什么情况？

传统品牌正被打压，三星还没有赶上来，已发布三年的苹果iPhone如日中天。但是，有三个问题，正在培育中国市场的反叛心理：

第一，乔布斯判决“传统手机都是垃圾”，人们也确实发现智能机很炫，期待一个让自己扔掉老土功能机的理由——“反传统”；

第二，iPhone的价格的确让很多人消费不起，而追随的智能机拥有高性能的同时价位都向高位趋近，这让人们很犹豫——“反高价”；

第三，iPhone毕竟是一个美国品牌，代表着美国创新，它没有让本土人群（尤其是看重技术研发的核心消费人群）扬眉吐气的精神内涵——“反崇洋”。

很少人关注第三个问题，很多人认为这个问题不是问题。它对普通人不是，但对手机界、IT界的精英人群，就是一个问题。小米的联合创始人林斌曾说：“小米”的名字能让很多人联想到“小米加步枪”，能够唤起很多爱国人士的民族情结。



小米卡通代言人米兔，就是一个保家卫国的小兵形象

后来小米公司的吉祥物“米兔”，也采用的是脖系红领巾和头戴雷锋帽的形象，同样被认为是“能够激发很多中国人的民族

自豪感”。“咱们自己的品牌”，这会堵住很多批评者的嘴。

“民族情结”只是推广的一个好概念，但对于销售来讲，最核心的逆反就是那个惊天的价格——1999元。千万别只关注这个价格，一定要结合后来小米发布会上的产品要点：国内首款双核1.5G智能手机（当时顶级智能手机只达到双核1.2G），全球主频最快（比当时主流智能手机单核1G快200%以上），全球操作系统升级最快（疯狂到每周升级一次），全球最大主题库，全球顶级供应商……这对顾客而言是吸引，但对行业而言就是抽去了梯子。

当时几乎所有人都承认，小米在数个“最”的支持下，的确是性价比最高的手机。小米一出，从认知角度，使得市场就剩下两款产品——高价位的iPhone和低价位的小米，而小米的品质还不亚于那些主流价位3000元以上的手机。

加上针对iPhone的民族品牌情结，可以说，小米成功地将自己稳稳置身于当时所有智能机的对立面。

雷军最初未必洞悉粉丝的心理，但他基于商人的思维，主动站到了粉丝的一面，并站在了行业的反面。

搅动粉丝市场的轴心开始转动。

借势

雷军和小米最主要借了谁的势？

乔布斯和iPhone。

这是被很多人忽略的。其实回想一下不难发现，小米发布的整个过程，都有一个隐隐的台子在撑着它，或者有一个高高的风标在指引它。没错，这就是iPhone。

这就明白了，为什么有关小米的公关稿中，总是出现苹果、iPhone。甚至媒体自主创作的稿件中，也不由自主地将小米与iPhone对比，甚至给雷军冠以“雷布斯”的称号。

@黎万强（小米主管营销副总裁）在2011-7-29发的微博

小米要做顶级手机，选用了很多跟iphone所选级别一样的顶级供应商，确实面对了很多困难。

人人都知道，从价位上说，小米是站在iPhone的对立面，但无论从技术研发过程的认真程度，还是从发布会过程的表现方式，大家都不难看出雷军和小米其实是在向乔布斯和iPhone致敬。

小米聪明地避免了自己直接说出“比肩iPhone”这类易引人唾弃的话，它的“潜在膜拜”和“低调攀比”，赢得了大量的小米粉丝。

大多数新闻炒作的借势，都是借一个非常明显的热点新闻的推力。但小米的借势，借的是一种大家渴望但又隐藏的心理。其中最重要的是这样一种心理：我们中国能否出现一个像苹果一样的公司，像iPhone一样的手机？

尽管人们知道小米不可能达到苹果的地位，但他们终将好奇：这个在很多表现细节上都像iPhone的手机，究竟是个什么样子？

大多数人，尤其是喜欢尝试新手机的男性顾客，都有潜在的英雄情结，或者崇拜英雄的心理，这与粉丝的“创世者心理”暗暗相合。他们期待有英雄，尤其是本土的英雄，来伸张他们的心气。从某种意义上说，小米做到了，尽管相对iPhone是个略带稚气的英雄。

注意，超越前述的“逆反心理”跳跃到一个新的层面，即“英雄心理”，是这里的关键！

雷军有两个特点：一个是投资决策和组建团队上的英雄情结，一个是实际操作中的切入点把握。

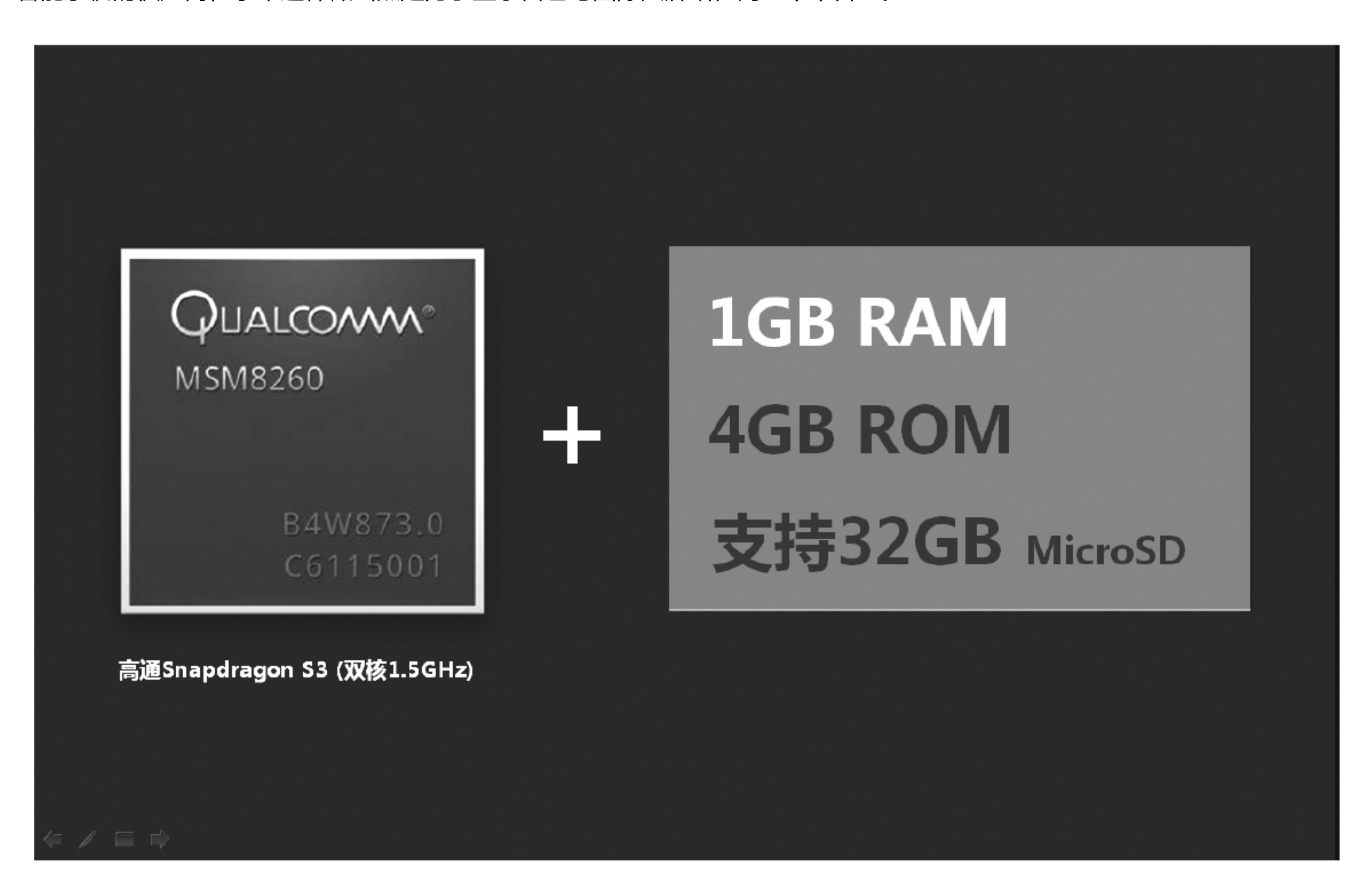
微软的Office办公软件铺天盖地，他敢做WPS；大宇《仙剑奇侠传》单机游戏占领PC，他敢做《剑侠情缘》；紧跟1999年成立的当当模式之路，2000年他投资了卓越；踏上2005年的PPG模式跳板，2007年他投资了凡客……无论从哪里、从何时切入，他都要求自己的企业成为该领域新的英雄。

而苹果这个跳板他同样抢到了。只不过他一直等到2010年中期安卓手机美国销量首次超过iPhone后，才开始正式切入（小米的操作系统是基于安卓系统的优化版）。自然，小米打不倒iPhone，但要借它的势，成为站在另一极的、新的行业标准！

三星到2012年年初才开始大规模通过诉讼方式来借用苹果这个跳板，自然，它也成功了，甚至抢去了苹果的部分份额。直到今天，当人们知道iPhone 5S依然在用三星的A7处理器，才知道三星的全球诉讼战原来是一种“跳板借势”策略。

还有另外一种借势。乐视超级电视发布，一定要拉上给苹果代工的富士康和液晶屏高手夏普，以及主流芯片品牌——高通（Qualcomm），这也是在借势。

高通同样也出现在小米的发布会上，它是小米唯一邀请上台的供应商，同时也是HTC、诺基亚、MOTO、LG、索尼等国际智能手机的供应商，小米这样做当然是为了显示自己与国际大牌站在同一个平台上。



小米发布会PPT中强调与高通的合作，请注意其黑幕风格类似iPhone发布会



乐视超级电视发布会上强调了与夏普、高通、富士康等顶级供应商的合作

聚核

很多中国企业创新业务，以为有个创意、拿个配方、买个技术就够了，其实人才是核心。

有个雷军，成就不了小米技术形象的坚硬内核。苹果公司虽然2007年推出iPhone，但其实相关技术储备却至少有10年的历史。你怎么让顾客相信你的技术内涵?

尤其重要的一点是，在粉丝传播过程中，最核心、最有效的内容发布群体是“核心粉丝”，他们一般是发烧友级别的爱好者，充满专业的“鉴赏者心理”，对产品的研发历史、技术数据如数家珍。你怎么吸引、推动他们为你的产品做口碑?

小米一创立，打出的口号就是“为手机发烧友而生”。光靠雷军能吸引发烧友？别逗了!

因此一定要先组一个让人信服的团队。这就是为什么到处传颂着“小米公司七人超豪华联合创始人团队”的信息：雷军是金山软件董事长，林斌是谷歌研究院副院长，洪锋是Google高级工程师，黄江吉是微软工程院首席工程师，黎万强是金山软件人机交互设计总监、金山词霸总经理，周光平是摩托罗拉北京研发中心总工程师，刘德是来自世界顶级设计中心ArtCenter的工业设计师。

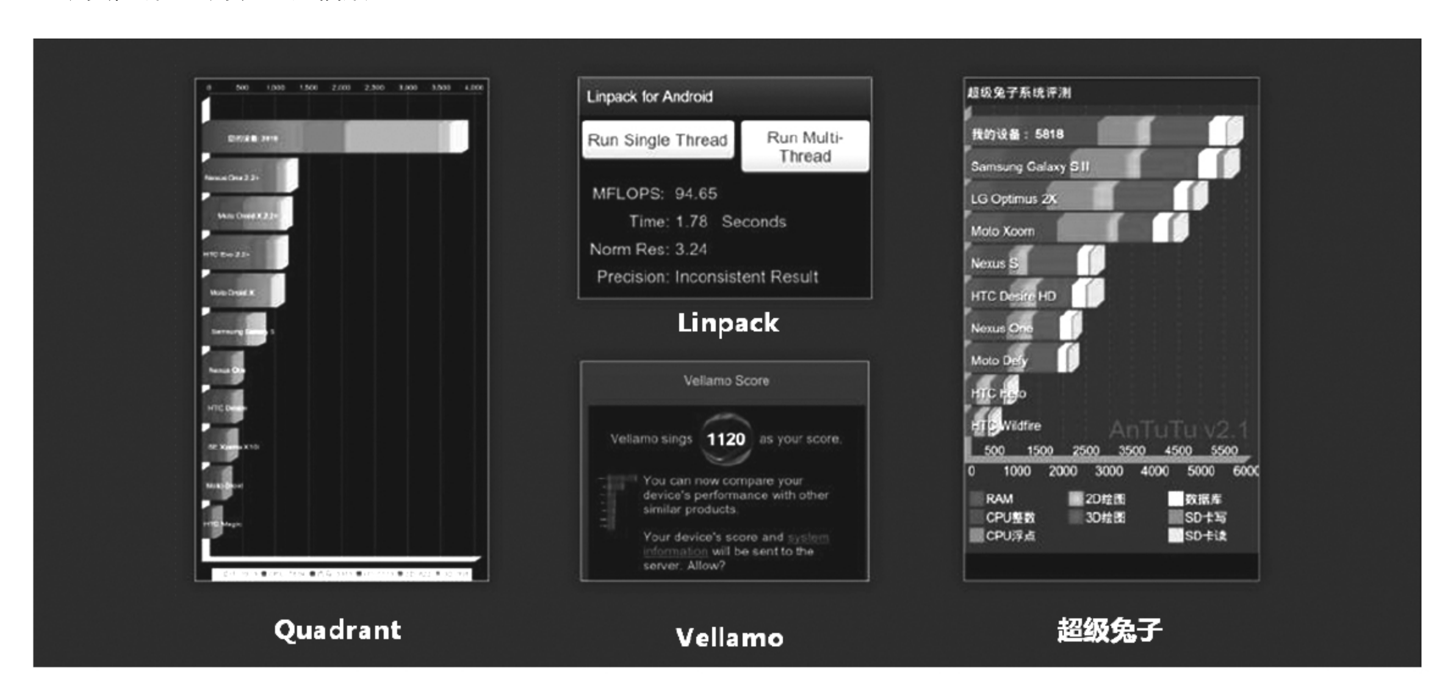
这些人本身就有大量的技术界朋友。小米实际上在微博传播之前，先建立一个小米论坛社区，将一众IT和手机朋友聚集在一起，通过他们再聚合一批手机发烧友，参与、讨论与整合之后，再发布相关技术信息到微博等社交媒体上，影响更多的下一层“鉴赏者”。

小米手机释放大量类似每秒8800万三角形的渲染能力、每秒5.32亿像素填充能力、F2.4大光圈、Launcher FPS测试、ALT

系统测试等专业词汇，不断强化“鉴赏者”们的信心和兴趣，并推动他们一圈一圈向外传递小米信息，甚至直接引发购买。

我们访谈到的一位手机发烧友级的小米粉丝Z，除了自己拥有一部小米工程机，还推荐亲友购买小米手机达7部之多！他的口头禅是：“别听别人瞎扯！听我的，看数据！”

确实，听上去十分让人信服。



小米发布会公开展示Quadrant（手机性能测试大师）、超级兔子、Linpack（高性能计算机系统浮点性能测试）、Vellamo（浏览器系统网页基准测试）等国际国内测评工具的测评结果，展示其超越三星（Galaxy SII）、LG、MOTO、HTC的性能。普通顾客早已被震晕，但技术发烧友却听得津津有味——后者才是产品传播链条的“一级发动者”和“专业佐证者”

结构

仅有硬件方面的传播“一级发动者”是不够的。手机硬件能保证基本的顾客群，但不能保证将顾客群扩大。

玩过55部手机的雷军知道，顾客对手机的关注实际上有一个结构，分为三个层面：手机硬件、操作平台和应用程序。

电信运营商相当于高速公路，手机本身相当于路上跑的汽车，手机操作系统相当于汽车上的驾驶系统，而应用程序相当于驾驶舱里的CD播放器或者GPS导航仪。你以为顾客要的是汽车，但他们其实要的是更快更好地到达目的地，是驾乘体验和达成目标。

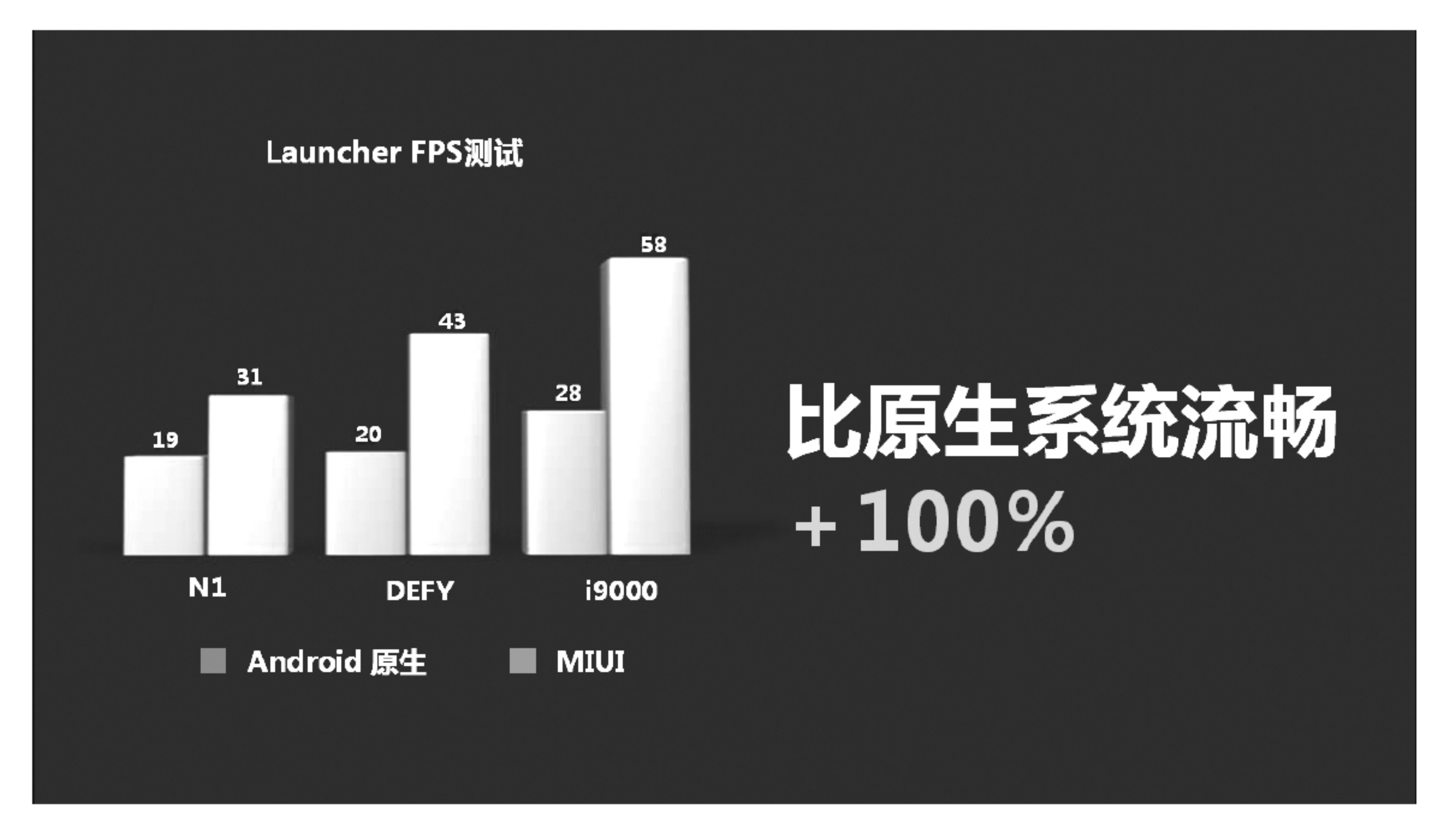
如果三个层面都产生相应的粉丝群体，就可能产生最大的、互动的、叠加的推广效果。

对于投资者来说，这也是保险之举：一旦硬件失败，但软件可能成为下一轮融资亮点。因此小米公司做的其实是三个产品：硬件级别的小米手机、系统级别的米柚、应用级别的米聊。

这三个产品尽管在用户上有交叉，但分三个方向满足了后来粉丝的三方面需求，或者说吸引了三类粉丝。小米手机直接针对硬件粉丝，米柚（MIUI）比手机早一年发布并安装到多种手机上（例如MOTO），米聊更是很早就在安卓市场上被广泛下载并产生比微信更早的一批通话应用粉丝。

2010年就推出的米柚，实际上是安卓（Android）系统的一个优化版。它充分运用了安卓系统与苹果系统的斗争，但又基

于中国市场需求进行改进而高于安卓系统，因此维基百科评论“米柚令安卓系统被定制得非常中国化”。在各类手机论坛中，当你看到“用米柚替代安卓，手机瞬间提高了一个档次啊”之类的话，这就是小米所要的效果——尽管你还没有用到小米手机，但你至少知道米柚比其他安卓系统更好。



米柚与安卓原系统的性能测试对比

同样在2010年推出的米聊是很特别的产品，它戏谑人生、替代电话的存在方式，帮小米吸引了第一代的非技术型粉丝。这个产品更多地聚集到那些具备“逃离者心理”的人群，让他们从一开始就熟知小米。一些娱乐气质的话题发布，也给小米蒙上一层有意思的色彩，拉动了大量有关小米的谈资。

手机+米柚+米聊的三层结构，更重要的意义是让小米拥有了可以和苹果全产业链（iPhone+iOS+Appstore）虽不能“对等”但可以“对比”的地位。有对比，就有推广内容，就有消费联想。

魅族M8（它基于安卓优化版的操作系统——Flyme）尽管早于小米两年，但却迟至2012年年中才发布，又反过来比米柚晚了两年。因此，魅族在手机硬件之上的操作系统和应用程序方面，没有更多技术型或娱乐型话题，也无法产生多元的话题互动，这导致它的整体形象不完整，实际上也影响了它的粉丝数量和结构！

出击

如果说前面四点是最重要的造粉基本功，那么从这个环节开始，造粉工程正式启动。

小米的造粉特点基本就是主动出击式的造粉过程。

这一点很难吗？

很难。

为什么？

因为意识。

如果你看过前面说的Amanda Palmer的案例就会明白：大多数传统企业和那些传统艺术家一样，根本不愿主动投身于“群众”中间，进行开放、积极的交流。说白了，他们等待粉丝来“粉”自己，而不是先去“哈”粉丝，然后再吸引更多人“粉”自己。

你望望周围，高高在上的企业和躲在办公桌后面的管理者太多了。其实从他们的广告风格就可以看出来：我很专业，我很牛，我生产了你需要的东西，你来购买吧！

小米没有这么牛，它也没有资本到电视、报纸上打广告，所以必须主动去“哈”粉丝。

小米用的方式主要就是：放下姿态，全民出击，多点接触，积极回应。

从雷军到工程师到销售到客服所有人，都在粉丝面前放弃身份感，扁平到一条线，然后将这条线围成一个圈，把粉丝包围起来。从核心的小米论坛社区开始，延伸到各类网络平台、触点上主动去寻找粉丝，对他们提到的问题快速回答，争取将他们转化为关注自己的人，然后转化为“粉”自己的人。

试探

我们更多地把米柚视为小米的试探级产品，因为主力产品小米手机从硬件保密方面考虑，不适合做市场测试和交流互动。

小米手机在2011年8月发布，但早在一年前，米柚就开始公开发布测试版。

米柚基本上调动了粉丝所有的参与欲和表现欲。这款号称每周都进行升级的操作系统，其改进大多数来自于粉丝的意见和建议。而操作系统的性能与硬件直接相关，当操作系统的粉丝需求聚焦到一定程度，可以直接拉动手机硬件的研发工作。

何况，小米论坛上很多建议是直接提给手机的。从粉丝反馈中去不断改进手机设计和研发，基本上等同于为粉丝定制手机。这是小米案例的核心价值之一！

抢位

小米最核心的粉丝聚集地就是小米社区bbs.xiaomi.cn，那里被定义为“手机技术偏好男的乐土”（如图所示，请注意小米社区的版块、内容设置以及互动数量）。



主题	查看/回复
9月27日中午12点红米手机、新小米盒子开放购买 小米公司 V 于 2013-9-24 发表 [小米活动] 最后回复 4 秒前 置顶	108217 1076
小米T恤图案设计大赛开始啦，5000元现金大奖等你赢！ 小米公司 V 于 2013-9-23 发表 [小米活动] 最后回复 4 分钟前 置顶	13358 1043
同城会9月主题联赛—带着米兔去奔月 陈美好 V 于 2013-9-11 发表 [小米活动] 最后回复 14 分钟前 置顶	34790 3136
小米2013年度发布会 小米3、小米电视相关信息完全汇总帖 精 小米公司 V 于 2013-8-21 发表 [小米活动] 最后回复 16 分钟前 置顶	4179728 204413
FD ROM for 小米1/1s 更流畅的FD 9.22修复链接 已收录 精 荐 火 防盗铅封 V 于 2013-9-18 发表 [刷机天地] 最后回复 刚刚	26393 2683
超人气塔防游戏 植物大战僵尸2官方中文高清版 付破解版 版主推荐 精 荐 火 zyb2007 V 于 2013-9-12 发表 [游戏区] 最后回复 4 秒前	59223 13335
把你的私人小医生装进手机 ----- 《 家庭用药 》 分享 精 火 肉肉滴 V 于 2013-9-23 发表 [软件区] 最后回复 4 秒前	1231 107
【网络安全】我家的WIFI我做主 分享 精 荐 火 卫杰M V 于 2013-9-22 发表 [玩机技巧] 最后回复 11 秒前	13877 724
【红米手机】SD卡不识别和开发者选项开启的方法 分享 精 火 qing_cn V 于 2013-9-3 发表 [玩机技巧] 最后回复 11 秒前	54733 5905
【Mi资源组】三国武将塔防1.0.12中文版 Mi资源组 精 火 wadzk V 于 2013-9-24 发表 [游戏区] 最后回复 12 秒前	1088 137
小米活塞耳机开箱。。。。。>_< 分享 精 火 小小懒蛋 V 于 2013-9-23 发表 [小米活塞耳机] 最后回复 19 秒前	4621 138
一个被你遗忘的云端--小米云服务 精 火 Mr_Henry V 于 2013-8-29 发表 [玩机技巧] 最后回复 20 秒前	25779 1616
【M1亲测】更逼真更高清 流畅到爆 超凡蜘蛛侠 免验证高清版 推荐 精 火 zyb2007 V 于 2013-9-14 发表 [游戏区] 最后回复 24 秒前	16044 1123
毒霸免费WiFi - 提取版：突破校园网，无惧蹭网 分享 精 荐 火 井之水 V 于 2013-9-21 发表 [玩机技巧] 最后回复 26 秒前	26698 2214
小米手机2/2S AOKP 20130824 ROM包，完美解决充电时呼吸灯的问题 已收录 精 火 AOKP团队 于 2013-8-26 发表 [刷机天地] 最后回复 33 秒前	18489 975
【Mi资源组】金翎奖作品：三国战记2 v1.0中文动态修改版 Mi资源组 精 火 wadzk V 于 2013-9-18 发表 [游戏区] 最后回复 34 秒前	7539 992
从系统的角度告诉你小米手机3较小米手机2有哪些性能提升 版主推荐 精 荐 火 许六多 V 于 2013-9-11 发表 [玩机技巧] 最后回复 36 秒前	81300 1997
【科普】手机可以拍月亮，但是可以拍太阳吗？ 精 荐 火	19777 858

版块推荐	百宝箱
进入论坛	ROM下载
我的家园	消息
F码通道	每日签到
小米大事记	专题汇总
每日精华	网站导航
小米网	天猫旗舰店

精彩推荐 更多>

小米2013 年度新品 信息汇总

小米3和小米电视信息汇总

小米2013年度新品——小米手机3和小米电视的相关报道信息完全汇总，一站看全所有内容。

小米3D智能电视开箱

小米电视拥有高通骁龙600四核CPU、2G的内存是目前运算速度最快的智能电视，请看开箱解析。

小米手机ROM 更多>

88.25%

本周推荐度

MIUI V5 3.9.20

ROM下载

关于开发版和稳定版的说明

一键升级工具 | 线刷工具 | 全部ROM

Bonus Track

但小米社区并非一个大规模的公共传播平台，靠它进行大规模传播、聚集大规模粉丝，是不够的。

小米的确不打广告，但它依然需要一个公众聚集的媒体阵地。有大的粉丝群，才能有更高的认知度、记忆度和成单量。

最早的一次粉丝大潮可以说是源自“超级女声”。还记得超女期间的那个案例吗？

——某天我逛bbs，在sms看到有人说，zly、lyc，我想，这什么东西啊。不理，继续。

——在triangle（注：三角地论坛）又看到，“盒饭”、“玉米”，我想，两天不来，又out了。算了，不理，继续。

——看了下“十大”（注：十大新闻排行榜），十篇有八篇是超女相关，我一定要问个明白。

——……后来我变成了“凉粉”（注：张靓颖的粉丝）。

对一个新品牌，的确是多数人都不熟悉，但看多了、看久了就能熟悉。这个道理很浅显，但它必然要求能有一个产生大范围、大频次曝光的媒体平台。bbs是当年的目标人群聚集地，而自2010年以来，最大、最热的开放式媒体平台就是微博。

小米微博基本上是一个完整的矩阵，包括：公司级别的@小米公司；产品级别的@小米手机、@米聊、@MIUI_ROM；人物级别的@雷军、@黎万强、@林斌_Bin等，以及大量员工微博；粉丝类型的@小米社区、@小米粉丝网、@小米手机后援会等。

因此，从2010年就开始的小米微博矩阵，加上百度贴吧、其他论坛和后来的QQ社区，就成为小米传播的主打位置。

组织

对于粉丝来说，如果只见微博，不见互动，没有不断的信息爆点发布，基本等于无用功。

因此，小米始终维持20~30人的团队来进行微博互动管理。

而前面所说的“全员出击”，到微博这里依然生效。@雷军、@MIUI_ROM、@米聊、@小米手机、@小米粉丝网……实际上与小米相关的微博，至少有上百个，它们有目的地组织开展了与大范围粉丝的高频次沟通。

雷军甚至给自己规定：每天必须在微博上与100个粉丝互动。那么，除去一定的重复率，仅雷军一人一年就可以直接影响一两万名粉丝，而这些粉丝又可以影响几十万的外围粉丝。

但你想想粉丝的感觉：那可是和一个公司的董事长零距离沟通！你能不尝试一下它的产品？

加上小米全员数百人的沟通量，以及微博后台和相关软件带来的协助沟通效率，小米达成百万级的中坚粉丝沟通量和千万级的外围粉丝影响量，其实是可能的！

积极付出是有回报的。粉丝在小米的“高频次”搅动下，活跃度也非常高，甚至自发组织了区别于小米社区的外围论坛，例如“米华社”（戏仿“新华社”，表明它是一个小米信息的集散地）。

打磨

我们重新回到产品——这是顾客购买的核心，也是粉丝关注的核心。

粉丝想“粉”的理想目标，是一个类似明星的艺术品。小米做的不是艺术品，但它至少可以显出做艺术品的专业诚恳态度和精心打磨过程。

实际上，小米手机后来在发布过程中不断主打的四个卖点——双核、超大屏幕、信号好、电池大，其实都来自之前对“发烧友想要什么样的手机”的调研。小米自己也承认“在立项之始就针对这四大特点研发”，从未偏离，同时他们一直欣喜地发现其他对手的手机“或多或少都无法满足这四个特点”。

我们访谈到的一位小米粉丝Q，她之所以自己买了一台，还给母亲和姐姐各买了一台，就因为她曾经在微博上给小米评论“一定要大屏幕的”，而且她认为小米也响应了她的建议。

震荡

听取粉丝意见是一种吸取，但小米针对粉丝群还有系列的主动信息放送。更重要的，在@雷军、@MIUI_ROM、@米聊、@小米手机、@小米粉丝网乃至所有小米相关微博之间，进行了大量有规划、有内涵的信息震荡。

例如在2011年8月10日，小米副总裁黎万强首先发微博说：“#小米手机#包装盒：整体绿色环保，100%可降解。内包装的白色纸浆架，我第一次看很像高级饭盒的材料。后来，问了下我们ID设计团队，确实安全系数可以拿来当饭盒的。：-）”

然后，雷军跟进说：“环保材料设计的包装可能不炫，但对子孙后代好。”

接着，小米的另外一位同事“@陈露_小米”接着跟进说：“第一次雷总提出这个环保要求时，觉得是不可能完全实现的。感谢团队的共同努力，小米包装已经几乎快达到雷总的高标准要求了！”

雷军马上互动，并释放一个小细节：“目前环保材料实在太贵，而且国内生产厂商太少。我要求他们做环保名片，就把他们整疯了。”

黎万强微博最初只有几十条评论和一百多次转发，但仅仅在内部人的数次震荡之后，评论超过300人，转发超过800次。

如果加入网络KOL（重点意见领袖）的环节，则该类信息的震荡效果会更大，吸引的粉丝参与范围更广。小米微博信息的转发最高可达200多万次！

辐射

在小米网络信息发布的震荡过程中，设计了很多有利新闻传播的内容。这类内容主要包括产品测评、产品上市、销售业绩、粉丝故事、高层理念等。它们最直接的作用是引发各类粉丝的参与、互动和转发。

但小米在网络内容传播的设计方面，还特别重视对线下媒体关注内容的释放。例如像100万台销量、工程机发售、1小时售罄等等，其实具有很强的新闻性，因此获得各类报刊、电台，甚至电视媒体的辐射性传播，达到多级多维放送的效果。

线下媒体的传播，其中肯定有一部分是小米的主动推送，但我们在各类媒体访谈中，也发现大量的主动报道，这实际上就是对小米的免费宣传。

爆发

在网络发布的内容中，一定要有一些爆发点。

例如在微博上发布的小米、小米2和红米，结合了特别设定的转发送手机内容，往往获得数十万次的转发传播效果。

但最集中的爆发点，仍然是正式举办的发布会。这也是粉丝和媒体集中关注的事件。



小米手机第一次发布会一开始重点回答的，就是这四个发烧友们关注的问题（图为现场PPT截屏）

发布会其实不应该是简单的新产品上市推广会，它之前针对粉丝的预告、消息、互动、承诺（以及故意造成的失望）等，才是重要环节——而到了发布会，实际上已经成为情绪的爆点，让所有人的欲望得到满足、心理得到释放、疑问得到解答，此时才达到发布会最佳的效果。

蓄能

2011年8月小米手机发布会后，并未马上进行公开发售，而是紧接着先做了一场工程机发售。

手机界定义：“手机作为一种高科技产品，在顺利上市、铺货之前，可能需要做多次各个方面的修改和完善，比如ID方面、结构方面、软硬件方面等等。在这一整个改善的全过程中，厂家做出的一些成品、半成品的机型，被统称为工程机。相对于后来正式上市销售的手机，工程机都是‘NOT for sale’（不公开发售）的。”

但小米就敢拿出来发售，并且是专门针对自己的核心粉丝群：比1999元便宜300元，只针对“发帖互动积分达到100分以上的MIUI论坛、米聊论坛、小米论坛的米粉”。

这是干什么？是为最后的发售蓄能！

我们知道，核心粉丝对小米的各类产品贡献巨大，而对小米的维护和期待也最高。小米对他们所进行的“核心回馈”，实际

上是再次强化这个群体和小米之间的关系。工程机的发售，不仅仅在成品上市之前，再次收集一次改善意见和建议，同时也让核心粉丝满足于小米的开放和自信，以及对核心粉丝的尊重和关心——他们将成为未来推动中坚粉丝购买、解答外围粉丝疑问、反驳外界对手批判的重要力量！

可以说，发售工程机，就是一次结盟运动。

粉丝为什么期待尊重？——小米核心粉丝和中坚粉丝的构成

雷军透露过目标顾客的特征："就是喜欢玩机的那群人，他们懂性能，喜欢折腾，就是手机控。"他们构成了核心专业级粉丝的一部分和中坚购买力量的大多数，其具体特征是：

1）习惯依靠互联网生活且经常接触网络的宅男宅女，这些人对新事物有较为开放的心态。

2）对价格敏感的中等收入人群。大多数年轻人由于经济原因，对价格都很敏感，超高性价比的小米手机对他们非常有吸引力。

3）痴迷于手机技术升级（包括软件+硬件），但又苦于投入成本过高的智能手机发烧友。

4）在纷繁复杂的社会，欲寻找精神、情感的归宿，热衷于在价值观相同的群体中实现自我价值，得到彼此的认同和尊重。

如果更具体点说，可以用以下指标来描述：

1）年龄在20~28岁，一般在20~25岁。

2）拥有大专以上学历，专业是理工科，对技术特别是IT技术痴迷。

3）毕业不到5年，一般在2~3年，收入在2000~6000元之间。

4）喜欢玩手机，喜欢上网，经常浏览太平洋电脑网、中关村在线等IT网站。

5）有个人的消费主见，不喜欢随大流。

6）喜欢网购，不喜欢逛街。

7）社会地位不高，大都从事的是底层技术支持工作，渴望被认同。

饥饿

饥饿营销已经被谈得太多了。但手机行业的饥饿营销，其实有不同的含义。

同等或更高性能的手机元件，小米在没有销量的初始时期，为什么能拿到低价供应？

第一，它一开始卖的，其实就是半年以后的手机。IT元件一般每半年降价一次，如果说其他手机厂商在上半年按原价采购，小米在12月出售的，实际上是下半年元件的价格。而小米在8月发布手机，其他厂商已经没办法做大幅度更改。

第二，它用发布会后的3个月时间来积蓄需求和订单，一爆发就是10万级别，这个量足以拿到优惠的供货价格。

所以说，这个饥饿营销，不仅仅是针对下游顾客的"饥饿"营销，也是针对上游的"蓄势"营销。再加上小米决心横扫市场的、带有品牌传播性质的价格定位，对毛利率不做过高要求，因此做到1999元是一定的。

但粉丝对饥饿营销一样是有感觉的。他们会在等待过程中将购买预期放大，产生赶紧抢、多点抢的心理，加上1999元的价格定位和核心粉丝传出的性能证言，等待三个月并非什么难事。

如果等待期达到五个月，那小米粉丝肯定会被其他厂商的升级和降价狙击。

快销

1999元，实际上是一个精选的促销价格点。

小米知道，2000元是一个价格敏感点。首先，很多粉丝在网上搜索“2000元以下的智能手机”，1999元几乎就是定制的价格；其次，2000元也是小米目标顾客的月收入低线——你想在5000元卖掉10000部手机，还是在2000元以下卖掉100000部手机？这根本就是两个商业模式。

这里，小米显出它的电商本色。电商的主流客群，期待的价位是线下价格的60%，这时周转可以达到最佳。小米的价位，其实就是专门为网络快销模式设计的；而当时其他双核手机，最低在2300元以上，主流都在3000元以上。3000元，恰好是1999元的1.6倍！

增值

小米手机为粉丝提供的，并不仅仅是产品和性价比，它在包装和配件方面也提供了大量的增值性质的可选项。

唯一与典型增值服务不同的是，小米将一些增值项也用来收费了。米粉对小米不同色彩的彩壳的收集，就是其中一项。不过米粉对此津津乐道，并有比拼谁收集得多的现象。

小米社区还为粉丝提供了一些增值项，例如《爆米花》杂志和小米学院。前者是针对小米手机用户制作的内部刊物，有在线版和印刷版两种，其中有大量的米粉故事、米粉创意和最新手机玩法；后者是针对各类新手学习小米用法、老手交流小米玩法的园地，尤其针对新手，带去很多小米手机应用的乐趣。

客服

基于一个新品牌的发展位置和粉丝的高期待，小米预感到其产品可能引发大量应用问题。客服满意度直接决定小米发售之后的企业生死。

为此，小米内部组织了庞大的客服团队——有大约400位客服人员，通过各种通道，回答米粉的问题。同时，这些客服也非简单的“呼入型”（等待顾客呼叫咨询），而是采用积极营销方式，通过论坛、微博、贴吧、QQ空间等，向米粉和外围顾客传递产品信息、米粉故事和有趣玩法。

也就是说，其客服的重点在于攻击，而非防守。

节庆

在上述基本工作之外，小米还针对粉丝提供特别的荣誉、活动和交流机会。

例如就在小米手机发布之后，小米就成立了“小米荣誉顾问团”，他们类似苹果专卖店里“天才吧”的天才们，只要符合拥有小米手机、社区积分≥1500、玩机年限2年以上、熟悉手机软硬件等条件的，就可以申请加入，并可获得专门勋章、可被邀请参加粉丝同城会等活动，以及在“米华社”的优先展示资格等权利。

但这些荣耀和组织活动还不足以集中释放粉丝的热情，也不能留下深刻印象。因此，小米组织了一个集中的年度庆典——“米粉节”，以及分布全国的区域体系“米粉同城会”，辅以爆米花活动和米粉团活动，并按各类型人群对米粉进行分类研究和互动交流。

这些活动并非单纯的粉丝互动，也可以成为极佳的销售场合。例如2012年4月6日第一届米粉节，当日在节庆过程中就创造了6分多钟销售10万手机的纪录！

在粉丝的狂欢中，强化了新品牌的形象，完成了过亿元的销售——这样的营销模式，不值得我们更多的传统企业思考吗？

3.2　收编伪粉丝：引领边缘消费流行

伪粉丝就是一些“似是而非”的粉丝群体。

相对于真正的粉丝群体而言，伪粉丝是一批卷入程度不高的受众：他们可能欣赏李宇春，但是不会花费时间去机场为她接机；他们可能喜欢听摇滚，但是不知道The Beatles是何方神圣；他们可能爱好钓鱼，但是很有可能连穿钩的基本方法也不会。

伪粉丝的边缘人思维

伪粉丝本质上就是一种边缘人。边缘人的概念是由德国社会心理学先驱勒温首先提出的，按照他的观点，一个处于某个圈子的人已经或者试图进入另外一个陌生的圈子，会面临一个“切换的困境”，因为他的所属性是不稳定的，由此而来的心理落差会产生紧张感、失落感，他们需要被向往的圈子容纳和认同。从乡村到城市的农民工、从校园到企业的应届大学生、新入职的职员等都是典型的边缘人形态。

由于消费者的时间和精力有限，在体验式的享乐主义和消费主义日益风行的大背景下，他们在很多领域只能是“浅尝辄止”式地卷入，这为“伪粉丝”的产生提供了必要条件。

他们的思维应和着“重在参与”的消费暗语，他们游弋于粉丝与普通人之间，是从自己的熟悉领域触及业余领域的族群。与粉丝和非粉丝相比，伪粉丝有两个重要的特征，即态度的倾向性与行为的非过度性。态度的倾向性表现在，与普通人相比，他们对某种事物或者偶像呈现出一种喜好的正面态度；非过度性指的是，与粉丝相比，他们的喜爱程度并不高，不会导致一种过分出格的行为。总之，他们注重成为粉丝过程的体验胜过成为粉丝本身。

就拿足球来说，在2010年的南非世界杯中，人们关注世界杯的角度开始多元化。过去，人们关注的核心在于足球竞技本身，但现在，更多的“非专业”的伪球迷开始加入世界杯的观看阵营。伪球迷主要是那些平时几乎不看球，对足球相关知识也不

甚精通，只在世界杯期间看球的人，他们不会像真球迷一样将足球列为生活的一部分。

伪球迷的“伪”主要体现在：这部分人的关注重点不是各个球队的赛场表现，他们更加关注球队、球星的边缘信息，例如C罗的肌肉、太太团的穿着、马拉多纳的西服等信息，这些花边新闻更是伪球迷们津津乐道的谈资。北京零点调查公司在南非世界杯期间，对全国8个城市共1251名14周岁及以上的常住居民进行调查，结果竟有53.6%的受访者坦承自己是伪球迷。甚至有人评论说，可能有人不知道南非世界杯的冠军是谁，但是他肯定知道有一只章鱼叫保罗。

里应外合收编伪粉丝

以往企业在营销过程中将消费者区分为粉丝（固定消费者）与非粉丝（潜在消费者），然而一般情况下，非粉丝不会一蹴而就地转化为粉丝。两者之间一定存在一个过渡式群体：伪粉丝。这个群体更应该得到企业营销者的关注。

收编伪粉丝可以采用一种里应外合式的驱动模式：在消费者内部，通过组建参照群体，利用专业粉丝等意见领袖的号召力推动伪粉丝的粉丝化；在消费者的外部，通过优化品牌体验，用品牌的吸引力拉动非粉丝的尝试性消费。

对非粉丝而言，提升品牌的吸引力是拉动其实现尝试性购买的主要动力之一，这种吸引力一般包含两个过程。

1.标签化品牌，引导生活方式营销

标签化的品牌具有符号上的象征意义，它已经是一种标榜生活方式、生活态度的重要方式，这也是当下服饰、汽车等消费品品牌的诉求逻辑。

现代社会形成的消费文化是，人们用消费来界定他人的群体归属。现代社会学奠基人之一马克斯·韦伯是最早研究生活方式理论的学者，他把生活方式看作辨别社会阶层的重要参数。他指出，地位较低的社会阶层总会把地位较高阶层的生活方式作为自己效仿的对象。

巧妙运用符号营销是将品牌标签化的一个常用策略。简单来讲，品牌通过有效捆绑标志性的文化元素符号，实现与该文化的有效关联，从而成为该文化、该族群的标签，这需要品牌经常性地参与这种文化。比如东风日产的天籁汽车，由于其目标人群是社会中的精英人群，结合品牌定位，天籁决定长期举办音乐会。汽车与音乐的捆绑，不仅提升了天籁品牌的品位，而且成为社会精英生活方式的重要符号。可想而知，那些向往这种生活方式的人，就会理所当然地把天籁汽车列入其购买的范围。

2.优化品牌体验，促进尝试性购买

对于很多非粉丝而言，接触品牌是体验的第一步，因此管理品牌体验的接触点是十分重要的。这些接触点就是消费者对品牌的感知点，主要包括品牌的主张和广告传播、产品的制作工艺、品牌的服务以及产品价格等。

企业可以在官网建立产品的虚拟体验社区，便于非粉丝对品牌的初步体验；对于很多如化妆品之类的消耗性产品，企业可以采用推出试用装或者打折促销等手段促进非粉丝群体的体验；而对家电这样的耐用品，企业可以采取一周内无条件退货等灵活方式促进非粉丝的尝试性购买。

有条件的企业甚至可以建立品牌的体验馆，进一步拉动消费者的品牌体验。比如大众汽车在德国的德累斯顿建立的透明工厂。前来参观这个工厂的人通常可分为一般参观者、潜在用户、购车用户等三类人。前两类人就属于非粉丝，大众为他们安排了座谈区、车辆个性化选择区、轿车生产参观区、汽车虚幻娱乐区以及宾馆式管理的就餐区，让他们可以通过轻松、娱乐和新奇的方式了解大众汽车的先进技术和企业文化。另外还在客户服务大厅建立了名为“全球幻想”的体验区域，它直径12米，矗立在活动区域的入口大厅，内部设有多媒体平台，顾客通过大屏幕的放映机和互动终端可以了解全球艺术、文化、商业和工业的最新

发展趋势以及国际媒体的头版头条和全球股市咨询。用户可以模拟驾驶辉腾汽车进入一个由7台电脑产生的虚幻世界，体验虚拟驾驶辉腾轿车，享受驾驶这一独特模拟汽车的特殊乐趣。

消费者推力

由于伪粉丝已经对品牌产生了一定的好感度，因此外部的品牌拉力已经不再是驱动伪粉丝行为的主要动力，而消费者内部的群体推动力则更加重要。品牌只有在群体内部得到策应，才能借助群体压力对非粉丝施加持续的影响。

1.让粉丝去影响伪粉丝

如果你仔细研究世界杯的球迷群体就会发现，不管是三五成群，还是临时组成的大聚会，必然有相对专业的球迷在其中。是他们把很多伪球迷聚集在一起，并成为这个小群体中的意见领袖。意见领袖的外延很丰富，他是某个品牌的忠实粉丝，也可以是某个事物的“控”。

就拿球鞋来说，这个领域有很多发烧友。虽然他们的数量并不多，但影响力却不可小觑。尤其随着Web 2.0的兴起，博客、微博等媒体让这些球鞋发烧友拥有了更多的话语权。很多普通的消费者通常也喜欢逛他们的博客获得最新的产品信息。各大运动鞋品牌也十分乐意去“收买”这些发烧友。一般是采用付费评论的形式，让这些发烧友在博客上发表新产品信息或者评测等文章，以影响品牌的其他粉丝和伪粉丝。例如，知名的跑鞋品牌新百伦在推出新款的574 Clips产品时，并没有计划通过这款鞋赢利，而仅是利用这些球鞋发烧友去制造话题。新百伦表示：“那些运动鞋专营店的店主们每天都在Twitter上为这款鞋灌水，而这个产品卖得也着实火爆，每分钟能卖好几双。帖子回复率直线飙升，品牌的信息在网络上铺天盖地。”

此外，为了维系与这些粉丝的关系，保持他们的热情，品牌也会时不时地推出限量版的产品。拥有一个品牌的限量版产品，是很多忠实粉丝引以为豪并乐于向其他人分享的事情。

2.主动组建参照群体

如果你有买衣服的经验，肯定经常听到类似这样的话：“这件衣服太土了，像是给那些扭秧歌的老太太穿的。”“你挑的这件衣服，看上去真有明星范儿。”人们在购物时用来作为参考标准的某个人或某些群体，称之为参照群体，一般分为正相关群体和负相关群体。简单来讲，正相关群体就是人们认同、向往该群体的生活方式和价值观，希望成为该群体的一员，比如精英群体、明星粉丝团、校友会等都属于正相关群体；负相关群体则是人们回避的群体。值得关注的是，消费者在做购买决策时，其联想到的参照群体往往具有模糊性和非指向性，可以是社会众多群体中的任意一种。也就是说，消费者的参照群体可以是成功的商务人士，也可以是穷困潦倒的贫民。因此企业主动组建参照群体就显得十分必要，毕竟只有这样做才能对消费者的联想起到有效的引导作用。参照群体的组建可以有两种策略：第一是俱乐部模式，第二是概念群体模式。

俱乐部模式就是企业自己组织品牌使用者的俱乐部。因为俱乐部具有官方性质，这样一来消费者对品牌使用者形象的联想就找到了“名正言顺”的参照群体，二来俱乐部有相应的章程和规范，有自己明确的目标，企业可以制定规则控制俱乐部成员的结构组成。

比如中国移动的全球通VIP高尔夫俱乐部会制定一系列的规则限定成员结构，根据用户每月通信消费来设定门槛，然后通过专门的客户服务人员核实用户的基础资料。此外，它还通过会员章程、入会准则、会员权利和义务等来维护俱乐部的正常运转，使用广告、公关等营销传播手段，提升俱乐部的形象。因此，当消费者联想到全球通的使用者形象，脑中浮现的大都是那些衣着考究的成功人士。

如果说会员俱乐部的形式多适用于高端化、个性化、小众化的品牌，那么对于相对大众化的消费品牌来说，还有另外一种企

业组建参照群体的形式，那就是打造概念群体。如长安奔奔汽车的“奔奔族”、动感地带的“MZONE人”以及中粮悦活倡导的“乐活族”等。这种概念群体与俱乐部形式相比，成本较低，并且可以更有效地融入广告宣传之中，迅速得到传播，但是组织性相对松散，企业无法实现有效的控制。

从非粉丝到伪粉丝再到粉丝的转化过程，也是一个品牌建设和品牌传播的过程。企业认识到了这一点，充分洞察伪粉丝群体的心理和行为模式，才能聚合越来越多的忠实粉丝，实现品牌的长久发展。

3.3　如何让粉丝飞到你的“碗”里来

互联网对于传统商业的革命就在于打破了地域界限，让有着共同兴趣、爱好和价值观的人可以聚集在一起，这就是粉丝经济的前提。不管是线下还是线上，经营的本质其实都是一样的，就是聚粉。线下通过选择旺铺、活动促销来吸引客流，线上搭建平台、社群同样也是在引流。人是一切商业行为的起点，也是终点，因此，互联网营销首先要做的就是聚集粉丝。

与传统漫天撒网式的引流方式相比，互联网营销最大的优点就是精准，例如通过大数据分析可以实现广告的精确投放，通过LBS技术可以迅速捕获正在自己店铺周围的潜在顾客。线上聚粉说起来简单，但实际并不像看上去那么容易，不是说建一个官网，申请一个微信、微博就能吸引粉丝前来，要知道粉丝不会主动飞到你的碗里来，必须有足够的“勾引”才行。

做好定位

这是品牌传播和聚粉的前提。以微信为例，你是要建公众号还是服务号？是一个号还是多个号的组合？每个号的功能有什么区分？公众号一般用来做品牌传播和新粉拓展，而服务号用来做体验沉淀顾客，引导成交。

此外，公众号的名字和头像也要做好风格定位，是走卖萌路线还是官方路线，这也关系到后来的内容风格。

还有一点也十分重要，就是你的价值定位。通过这个平台能为用户解决什么问题，换句话说，用户关注你能得到什么。比如商品折扣信息、有趣好玩的线下活动、某方面的知识等等。一个准确的定位也是形成圈子和社区的前提，粉丝关注的转化率与流失率，很大程度上取决于你的定位。

寻找种子用户。凯文·凯利在《技术元素》一书中提到：“任何创作艺术作品的人——只需拥有1000名铁杆粉丝便能糊口。”其实，不止艺术创作者，任何人只要拥有1000名铁杆粉丝，糊口都没问题。铁杆粉丝是什么？就是无论你创作什么作品，无论你卖什么产品，都愿意为你买单的人。

小米现在在社交媒体上拥有上千万的粉丝，但最初也是通过100名“梦想赞助商”（铁粉）慢慢扩散而来的。企业要聚粉，首先要发展一批铁粉，铁粉的选择有这么几条标准：一是价值观与你高度一致；二是热衷互动分享；三是意见领袖。

那么，种子用户如何获取呢？首先是找到他们。这其实不难，因为目前的QQ群、微信群、贴吧、社区一般都有属性标签，例如美食、旅游、IT等等，这些基于兴趣或者行业的社群一般都是比较精准的，转化率也比较高。例如中信银行2013年在百度贴吧注册官方讨论吧“章鱼卡吧”，为中信信用卡及非中信信用卡客户提供金融知识普及、信用卡设计互动、信用卡服务体验和线下活动等粉丝专享特权，建立两个月，“章鱼卡吧”粉丝就突破了45万人，并且每天都在快速增长。

新建立的账号由于基础粉丝比较少，难以用每日推送来吸引转发获取更多关注，所以最需要一批种子用户。当然，种子用户

的聚集有很多种方法，比如送礼品活动、转发有奖、关注有礼等。但需要注意的是，利益诱导只能作为一种辅助手段，而要想与粉丝建立长久的联系，就必须达成价值上的认同，例如苹果、小米所代表的品牌文化。

免费营销

360通过免费杀毒软件成功狙击了卡巴斯基等行业大佬，淘宝通过免费开店有效扼制了亚马逊在中国的扩张，如今，免费正在成为一种最有效的聚粉手段，比如有奖转发、红包分享、集赞免单等等。消费者喜欢免费的东西不仅是因为图便宜，而且是一种自我利益保护的本能。在市场交易中，消费者总是处在信息不对称的弱势地位，所以消费的风险就很大，而通过免费的方式可以打消消费者的顾虑，让他们敢于去尝试。

尤其是一些做高端农业的企业，因为产品价格高，致使消费者望而却步，只有让消费者亲自体验才会了解产品的价值所在。本来生活网在推广褚橙的时候，就是通过邮寄给韩寒、雕爷等意见领袖，让他们免费试吃，从而掀起了传播浪潮。

当然，免费营销一定要注意两点：一是要信守承诺，千万不要忽悠消费者。此前在朋友圈爆出的55°杯营销骗局就是一个典型的案例。当时一批草根号利用消费者对这款喝水神器的期待热度，骗取分享和关注，承诺只要将杯子信息分享到朋友圈，集够一定数量的“赞”，关注公众号并发送集赞截图，就能够免费得到这款水杯。然而许多人在分享关注之后却没有等来水杯，随后网上讨伐声一片，虽然后来证实这并非品牌方所为，但对品牌造成的恶劣影响却已经无可挽回。一批微信公众号也因涉嫌诱导朋友圈分享55°杯遭到微信官方封号。二是免费营销要有足够的筹码。2014年，小米搞的“集赞召唤红米Note”活动就是因为筹码有足够想象力而大获成功，用户在QQ空间签到之后集齐32个赞就有机会直接抽取红米Note或F码。活动推出之后，在小米论坛、百度贴吧等众多米粉聚集地，大批网友纷纷求赞，并互相帮忙点赞。甚至还有网友表示，为了凑齐32个赞，许久没有联系的小学同学突然拉了QQ群，同学们互相到彼此的QQ空间点赞。据说，小米此次活动共吸引了超过1亿人点赞。

好玩有趣

一切行业都是娱乐业，这在互联网时代毋庸置疑的事实，互联网用户拒绝说教，看重参与感，因此，有创意、好玩的品牌营销活动往往最受青睐。比如2014年刷爆朋友圈的H5营销，就是通过好玩的小游戏吸引用户参与进来，从而实现了聚粉的目的。2014年7月，维多利亚的秘密为预热七夕上线了一款“摩擦摩擦”雾化技能的场景应用，首页被雾化过的照片，需要手机用户用手指轻轻擦拭，就会有一位清晰的性感女郎出现，随后滑动浏览进入品牌介绍的页面，吸引了大量粉丝围观参与。还有2014年春节的红包大战，充分调动了网民参与的热度，影响力甚至超过春晚，最后企业、用户都皆大欢喜。

如果每次都是促销、优惠券、商品推荐、心灵鸡汤这些俗套的玩法，一次两次可以，久而久之用户必定心生厌倦。互联网零食品牌三只松鼠的营销互动非常有创意。他们在微信上自编自导的微信电台栏目“松鼠树洞”非常受欢迎，借树洞概念鼓励粉丝用语音倾诉自己的心事或秘密。运营者小美每期会根据一个主题制作电台节目，节目都是自己用iPhone录音、自己剪辑、自己写，没有请过专业电台DJ，恰恰因为这样，反而更让人有亲近感，自制音频节目每月的播放量都能超过1万。

三只松鼠创始人章燎原说过，三只松鼠代表的是一个互联网品牌，甚至是一个年轻时代的符号。年轻一辈人的网购希望获取快乐，需要更好的互动和愉快的心情，80后90后需要什么，三只松鼠就做什么。这也是互联网时代所有品牌应当有的态度。

同时，我们也应当看到微信最近加大了对朋友圈刷屏信息的整治力度，一旦你发送的信息被用户认定为骚扰信息，你将会被永久屏蔽。微信是鼓励朋友圈分享的，但必须是用户自发地分享，而不是通过技术手段和利益诱导。所以这要求企业在营销手段

上不断创新，不断给用户以新鲜感，才能调动他们主动参与的积极性。

广撒网，多点布局

除了主流的微信、微博等社交媒体之外，还有很多其他的吸粉渠道，比如百度贴吧、支付宝服务窗、QQ空间、陌陌、地方网站等，要想快速聚集粉丝，就必须多点布局，多渠道引流。任何一种社交媒体都会被颠覆，微信也一样，而且不同社交媒体的人群分布也是不同的，比如QQ空间是90后的阵地，而陌陌上的用户更加适合酒店、餐饮等本地化服务企业。除此之外，一些垂直类的社交应用平台也可以利用，例如墨迹天气，现在已经有几千万的用户，2014年3M口罩就曾在其平台上免费派发10万只，收获了良好的品牌宣传效果。

地推模式

传统观念里认为地推模式非常“重”，要租用场地，要雇用大量的推广人员，其实这些都是误解。良品铺子微商城负责人龚康曾告诉笔者，他们通过“微信支付1分钱送礼”的地推活动，一周时间增长了9万多名粉丝，而且获取一个新客户的成本才7~8元，而目前线上获取一个新客户的成本是120元。

对于O2O模式的企业来说，地推更是必不可少的聚粉方式。通过地推活动可以直接接触到潜在的顾客群体，精准高效。

聚粉的具体方式有很多种，这里讲的都是一些通用的经验，但不管采取何种方式，都要记住一个前提，那就是“内容为王”，也就是你能够为粉丝提供持续价值的能力，这才是最关键的，否则，粉丝即使来了，也会失望而去。

第4章　造粉实战

4.1　如何通过公众平台聚集粉丝

微博：三种制胜法宝聚粉丝

微博是一个相对比较好聚集粉丝的平台。首先，微博上的人数基数很大，2014年4月17日新浪微博在纳斯达克上市时，注册人数已经超过6亿。其次，微博是一个开放的平台，任何人在微博上都可以关注任何人，也可以看他的页面。最后，微博由于渠道畅通，也更容易将信息流传。前面这三点为粉丝的聚集提供了良好的条件。一般来说，如果想在微博上聚集粉丝，有三种制胜法宝。

第一，坚持原创。

据统计，微博上只有百分之五的内容是原创，大多数的人只是转发。所以原创在微博中显得稀少和难能可贵。如果坚持原创，粉丝早晚会聚集在这个ID下。

第二，找大V转发。

这可以说是最快速的加粉办法了，特别是如果有名人或者网络红人用亲昵的语气转发一条，粉丝立刻暴涨。其实我们可以看到，很多段子手或网络红人都是抱团的。他们自己本身有原创内容，并且和别的有共同属性的人互相转发，互相调侃，互相@，从而实现共同涨粉。

第三，紧跟微博热门排行榜。

微博的热门话题包罗万象，什么都有可能变成热门。而变成热门以后，就会出现在热门话题榜上，感兴趣的人或者好奇的人就会进去看。如果你的微博跟热门话题有关，那被更多人看到的概率是很大的，这也是获得粉丝的机会。而如果原创微博登上了热门话题榜，那粉丝也会非常快速地聚集起来。

第4章　造粉实战

4.1　如何通过公众平台聚集粉丝

微博：三种制胜法宝聚粉丝

微博是一个相对比较好聚集粉丝的平台。首先，微博上的人数基数很大，2014年4月17日新浪微博在纳斯达克上市时，注册人数已经超过6亿。其次，微博是一个开放的平台，任何人在微博上都可以关注任何人，也可以看他的页面。最后，微博由于渠道畅通，也更容易将信息流传。前面这三点为粉丝的聚集提供了良好的条件。一般来说，如果想在微博上聚集粉丝，有三种制胜法宝。

第一，坚持原创。

据统计，微博上只有百分之五的内容是原创，大多数的人只是转发。所以原创在微博中显得稀少和难能可贵。如果坚持原创，粉丝早晚会聚集在这个ID下。

第二，找大V转发。

这可以说是最快速的加粉办法了，特别是如果有名人或者网络红人用亲昵的语气转发一条，粉丝立刻暴涨。其实我们可以看到，很多段子手或网络红人都是抱团的。他们自己本身有原创内容，并且和别的有共同属性的人互相转发，互相调侃，互相@，从而实现共同涨粉。

第三，紧跟微博热门排行榜。

微博的热门话题包罗万象，什么都有可能变成热门。而变成热门以后，就会出现在热门话题榜上，感兴趣的人或者好奇的人就会进去看。如果你的微博跟热门话题有关，那被更多人看到的概率是很大的，这也是获得粉丝的机会。而如果原创微博登上了热门话题榜，那粉丝也会非常快速地聚集起来。

第4章　造粉实战

4.1　如何通过公众平台聚集粉丝

微博：三种制胜法宝聚粉丝

微博是一个相对比较好聚集粉丝的平台。首先，微博上的人数基数很大，2014年4月17日新浪微博在纳斯达克上市时，注册人数已经超过6亿。其次，微博是一个开放的平台，任何人在微博上都可以关注任何人，也可以看他的页面。最后，微博由于渠道畅通，也更容易将信息流传。前面这三点为粉丝的聚集提供了良好的条件。一般来说，如果想在微博上聚集粉丝，有三种制胜法宝。

第一，坚持原创。

据统计，微博上只有百分之五的内容是原创，大多数的人只是转发。所以原创在微博中显得稀少和难能可贵。如果坚持原创，粉丝早晚会聚集在这个ID下。

第二，找大V转发。

这可以说是最快速的加粉办法了，特别是如果有名人或者网络红人用亲昵的语气转发一条，粉丝立刻暴涨。其实我们可以看到，很多段子手或网络红人都是抱团的。他们自己本身有原创内容，并且和别的有共同属性的人互相转发，互相调侃，互相@，从而实现共同涨粉。

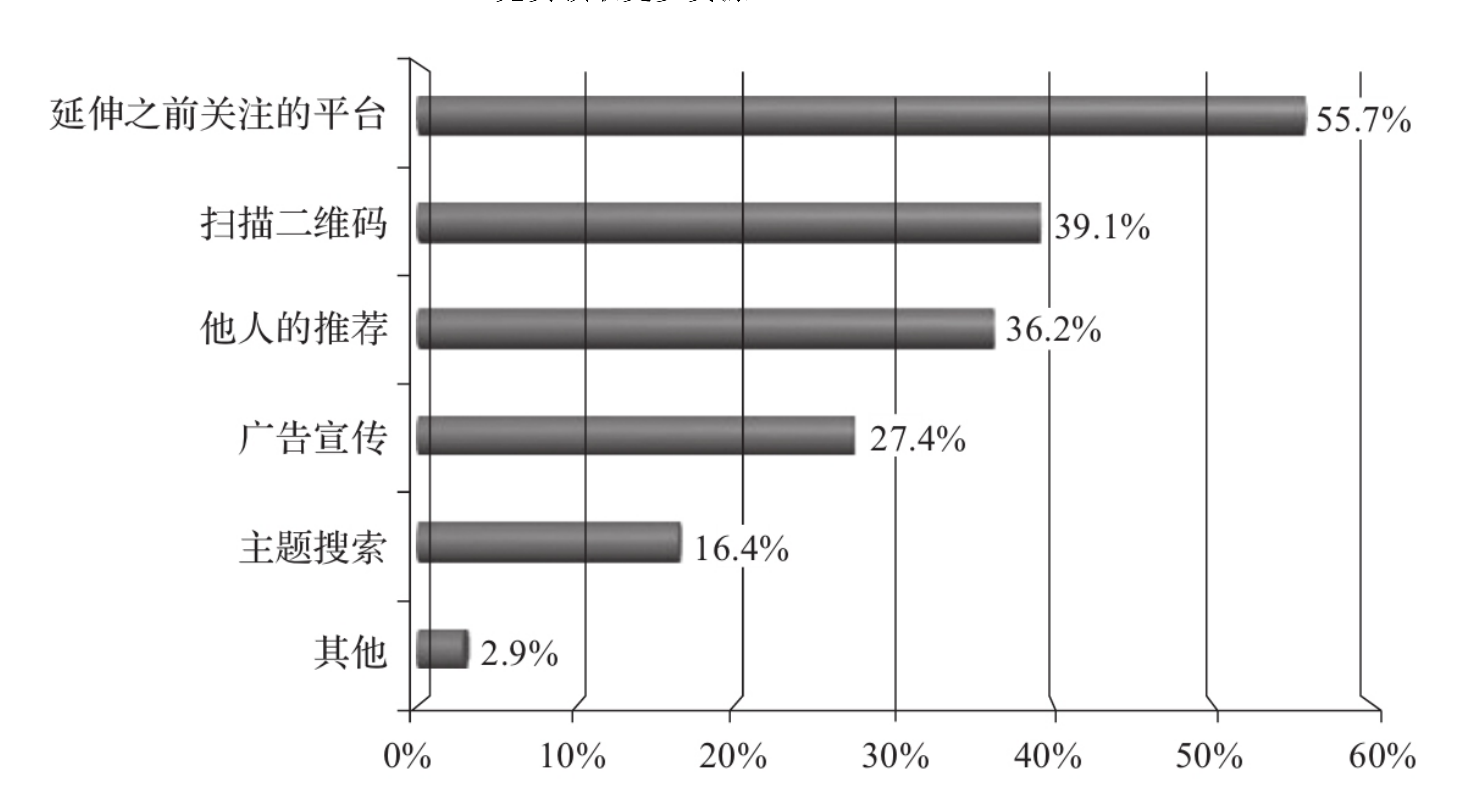
第三，紧跟微博热门排行榜。

微博的热门话题包罗万象，什么都有可能变成热门。而变成热门以后，就会出现在热门话题榜上，感兴趣的人或者好奇的人就会进去看。如果你的微博跟热门话题有关，那被更多人看到的概率是很大的，这也是获得粉丝的机会。而如果原创微博登上了热门话题榜，那粉丝也会非常快速地聚集起来。

微信：洞悉渠道是成功的基石

微信相对于微博而言比较闭塞。因为微信本身几乎没有渠道让用户了解和自由选择微信公众号，大多数的用户订阅微信公众号，都是从别的渠道获取的。

下图是微信公众平台用户获知方式的统计：



获取微信公众平台的用户，超过一半是延伸自别的公众平台，比如从微博或别的网站获取了微信公众账号的信息而关注，这部分人群占到了55.7%。而通过扫描二维码和广告宣传获知微信公众平台的用户分别占到了39.1%和27.4%。这对商家来说是一个好消息，说明用户通过扫描网页、宣传活动、海报等关注微信公众平台的总量占到了66.5%，如果商家重视微信公众平台并设计出一系列可以关注的活动，用户关注商家微信公众号的概率非常大。数据也清晰显示，微信用户很少使用主题搜索，只有16.4%。

微信用户在搜索公众账号时用关键词进行查找，这种方式看上去最直接，也最接近用户的需求，但是却存在两个问题。首先是关键词过于宽泛，出现太多不相关的内容而增加了用户获取信息的沉默成本。其次就是关键词过于狭窄，过于精确，这通常导致搜索无结果。特别是微信平台仅仅提供“查找公众号”的搜索框，并不提供可搜索的选择列表。

多平台的数据共享

对于有一定微博粉丝的人而言，把微博粉丝转化为微信粉丝是很方便的选择。由于微信公众平台的内容可以更专业、更丰富，可以提供更有价值的内容给粉丝，所以和微博的定位是不一样的。

可以在微博上写一些有用的长微博，在长微博底部放上二维码。也可以写一些有趣的段子，让朋友转发，后面附上微信号。最有用的还是请大号推荐，这样有兴趣的人看到了自然会加。但是微博的内容也要和个人品牌相连接，最好是能坚持写吸引人的“干货”文章，这样想进一步了解的人自然会去扫描二维码。

还有一些方法：在微博上写的内容留有悬念，比如小小说，要想知道结局，请扫描二维码；或者教人写简历，做PPT、Excel，说明要下载资料和模板请加微信。这样可以引导人们扫描二维码。

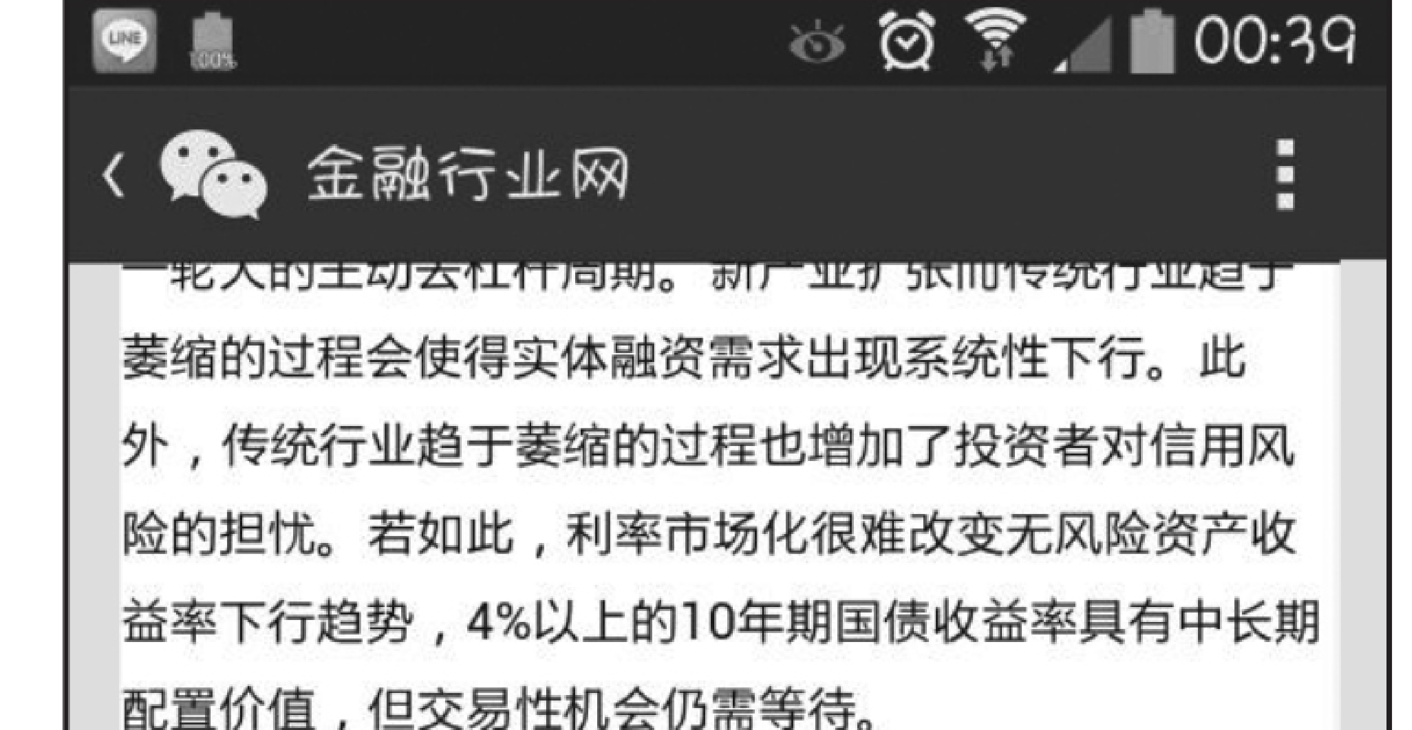
除了微博，网上有传播力的网站其实非常多。比如大学生喜欢的人人网，文艺青年喜欢的豆瓣，知识青年聚集的果壳知乎，评论人喜欢的天涯等，这些都是渠道。如果你写的某篇文章被推荐到了网站首页，或者成了热帖，那么加粉的速度会快得超过你的想象。

总之，你的粉丝在哪里，就到哪里去发吸引他们的内容来获得关注。

还有一种方式是朋友圈推广。当微信公众号积累到一定的粉丝数量时，可以鼓励粉丝向自己的朋友圈转发公众号发布的内容，这会带来一定的扩散效应。如果文章吸引到有兴趣的人来阅读，就会有人通过微信公众号来关注你。

很多公众号都已经把“关注”提示放到了文章的顶端，而不是末尾。

微信公众号最好跟别的公众号合作，特别是同类型的公众号。现在很多自媒体都加入了自媒体联盟，从而可以互相合作、互相推广。比如金融行业网的微信公众号的最末端就推荐了两个相关微信号，并且还有简短的介绍，目标定位非常明确。



证券和股市投资专业微信，分享证券股市信息最新最重要的资讯和观点技巧。

金融行业网是WeMedia自媒体成员之一，WeMedia是自媒体第一联盟，覆盖1000万人群。

视频网站：视频自媒体潜力巨大，前景看好

现在，自媒体已经不再局限于只是文字，新的自媒体正通过视频的方式抢占传统媒体的领地。提到自媒体视频比较有影响的，除了罗振宇的《罗辑思维》以外，还不得不提《彬彬有理》。《彬彬有理》是名人堂出品的中国首个女性励志自媒体产品，主要是主持人彬彬的实用脱口秀，所有的内容也是围绕女性话题展开。《彬彬有理》和《罗辑思维》，一个是定位给白领女性看的女性类节目，一个是定位给高端男士看的脱口秀节目，两个自媒体视频各有千秋。

另外还有高晓松的《晓说》，也是自媒体中的佼佼者。这个由高晓松主持的脱口秀节目，每周五通过网络播出，话题包罗万象，广泛涉及电影、人文、历史、社会现象等。而优酷更是凭借《晓说》获得“年度网络自制节目”奖项。

在众多自制自媒体视频中，《吴晓波频道》是专门关注财经方面的脱口秀节目，主要关注企业家的商业之路、热门财经新闻分析以及和商业相关的八卦新闻，节目的总播放量稳坐国内财经视频节目的头把交椅。吴晓波本人也对视频自媒体非常看好，认为视频是媒体渠道的大趋势。

《彬彬有理》、《晓说》和《吴晓波频道》能迅速崛起跟其形式有关——视频自媒体。这和之前大部分的自媒体账号都以文字为主不同，视频注定是个更高格局的媒体，扩散性更强。《彬彬有理》在优酷首播后得到力捧，移师爱奇艺后，几乎每期爱奇艺都将其推到首页，这给《彬彬有理》每期都带来几十万的观看量，并带来大量忠实观众沉淀为微信粉丝。不只是《彬彬有礼》，《晓说》和《吴晓波频道》也都在爱奇艺播出，并且也是每期都推到首页做宣传，聚集粉丝的速度大有赶超《罗辑思维》的趋势。

相对于传统文字而言，视频自媒体行业更是刚刚开始，空间非常巨大，很多领域都还是空白，比如服装搭配，健身，美食。无论是关注女性情感的《彬彬有礼》，还是关注财经的《吴晓波频道》，都只是开了一个先河。

人人网：关键词“学生”

人人网上大部分是学生，它的公众号如果想聚集粉丝，需要了解学生的爱好和兴趣，还要了解他们的生活和时间表。比如什么时候开学，什么时候放假，什么时候考四级，什么时候知道成绩，等等。需要紧跟着他们的步调提供学生感兴趣的东西。

豆瓣：“文艺范儿”

豆瓣上红起来的人也很多。由于豆瓣的风格比较文艺，所以在豆瓣上红起来的人，特别是女生，基本上走的都是文艺路线。比如南笙和张辛苑。

南笙是通过一组民国照片而走红的，之后她也一直秉承着豆瓣特有的文艺气息，这是和别的网络红人不太相同的地方。她的文字有自己的特点，并且时不时地秀出她的书法，还经常在微博上发她的摄影作品，给人一个细腻、敏感、纯真的形象。

由于会写文字、会拍照片的人在豆瓣上的比例相对更多，所以在豆瓣出名并不太容易，而如果在豆瓣已经小有名气，那再转战到别的平台也就相对容易一些。

还有，活跃在豆瓣小组也是一个途径，要经常在擅长的领域小组中提供话题，让更多的人看到你的文章、你的作品。但是豆瓣的博客相对闭塞，要让自己的作品更广泛地传播，还需要充分利用传播的渠道。

4.2 用新鲜内容抓住粉丝

数码资讯类案例

Fenng在微博上有132万粉丝，而他的微信公众号也一直保持在公众账号红人榜的前十名，微信推送消息的阅读量平均每天也是四五万，甚至上十万的时候也很多。最开始，主要是以“爆料”互联网以及数码产品之类的新鲜消息来博取大众的眼球，而这种形式极大地满足了人们的猎奇心。没有人不想获得第一手的最新科技的消息，没有人不想知道媒体还没有报道的最新动态消息，所以这样的“小道消息”在信息爆炸的今天走出了另外一条路。



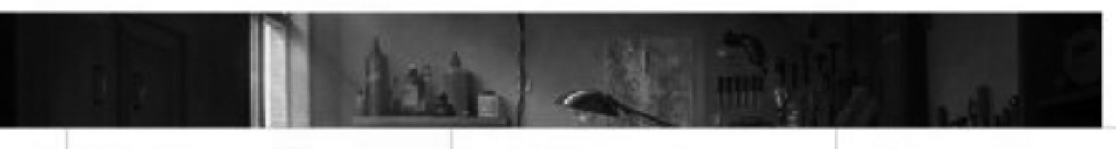
前几天，有新闻说支付宝在秘密研发免费 Wi-Fi 项目，其实也不算新闻，基本就是公关稿而已，大致介绍了一下要做的事儿，也谈不上是什么有想象力的事情

View All

5/21/14 8:19 PM

老罗的 Smartisan 发布会

5-21



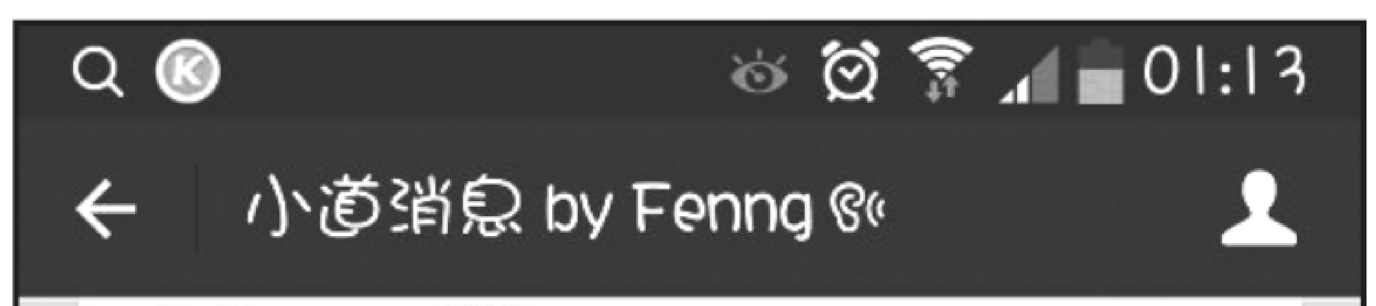
求职招聘 更多阅读 与我联系

现在，除了传播互联网的新闻以外，还有更加跟随热点的评论等，这也让Fenng的自媒体内容更加丰富。比如罗永浩举办了他的手机发布会，Fenng的微信公众号内容就是“老罗的Smartisan发布会”，紧跟人们关注的热点消息。

4.2 用新鲜内容抓住粉丝

数码资讯类案例

Fenng在微博上有132万粉丝，而他的微信公众号也一直保持在公众账号红人榜的前十名，微信推送消息的阅读量平均每天也是四五万，甚至上十万的时候也很多。最开始，主要是以“爆料”互联网以及数码产品之类的新鲜消息来博取大众的眼球，而这种形式极大地满足了人们的猎奇心。没有人不想获得第一手的最新科技的消息，没有人不想知道媒体还没有报道的最新动态消息，所以这样的“小道消息”在信息爆炸的今天走出了另外一条路。





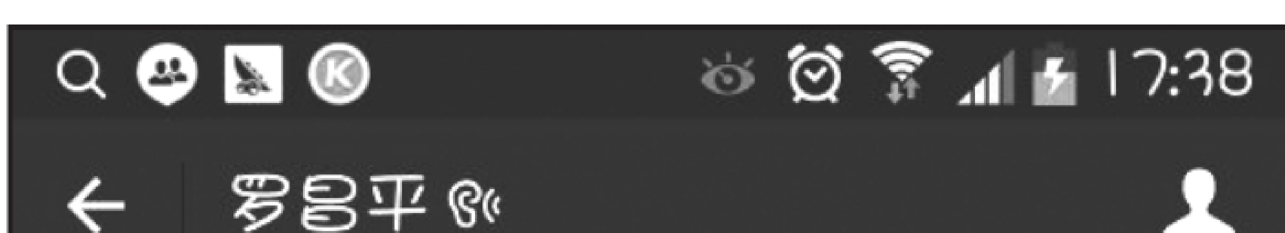


现在，除了传播互联网的新闻以外，还有更加跟随热点的评论等，这也让Fenng的自媒体内容更加丰富。比如罗永浩举办了他的手机发布会，Fenng的微信公众号内容就是“老罗的Smartisan发布会”，紧跟人们关注的热点消息。

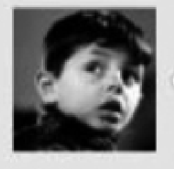
时事点评类案例

罗昌平是《财经》杂志的副主编，他的微博粉丝有48万，微博内容主要围绕时事类点评。由于本身是传统媒体出身，历任《中国商报》首席记者、《新京报》核心报道记者，所以非常擅长政治经济的独立新闻调查。这些内容在以前确实是传统媒体更为擅长的，但是现在，曾经的幕后作者走到台前，开始发出他们想写的文章，用优质的文章收获了稳定的粉丝。粉丝关注度高，活跃，这些也吸引了商家。于是商家开始在罗昌平的微博下投放广告。

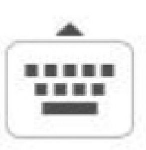
在罗昌平的微信公众号里，他每次推送的文章的阅读数量几乎都在10万以上，这不得不说非常惊人。而他的微信公众号里，不只有粉丝社群、以前的文章，还有贩卖的商品。



5:36 PM



欢迎进入罗昌平思享市场，左下目录查看过往文章，可以下载《打铁记》；右下浏览微社区“兰亭叙”，或申请加入学友会。



翻目录 | 沉香铺 | 微社区

中间的沉香铺就是罗昌平自己的微店，里面会有木质的手链、木盒子等。

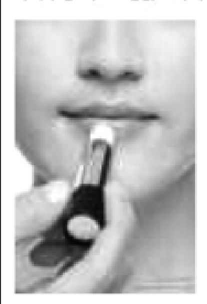
美容护肤类案例

凯文是台湾著名的造型师，在微博上有超过4373万的粉丝。据2014年7月的微博名人粉丝统计，凯文老师位于名人粉丝排行榜前十名，高过范玮琪4255万的粉丝，仅次于王力宏，排名第9。



凯文经常上台湾的综艺节目，作为美容穿搭的专家，教女孩子如何护肤、保养，并且出版了关于彩妆和裸妆的书《彩妆天王Kevin裸妆圣经》。而他的微博内容，更是以护肤为主，如何美白，如何补水等等，都是女性非常关心的话题。

【告别唇部暗沉，还你水嫩双唇】1、先使用唇部专用的去角质产品。稍加按摩后再用化妆棉擦拭干净；2、用热毛巾敷10分钟，促进血液循环，让双唇变得更加红润；3、擦上薄薄一层护唇膏并且以点按压的方式来按摩双唇。4、在整个保养程序完成后，睡前再涂上一层唇膏来呵护唇部。



8月29日 22:49 来自Android客户端 (1113) | 转发(1161) | 收藏 | 评论(146)

【3分钟眨眼操，解决干眼症】长时间面对电脑办公，眼睛总是干干的，会有不舒服的感觉。大家可以工作之余做一遍眨眼操，来缓解干眼症，可以这样做：一边数数一边眨眼睛，遇到有3（13、23等）或是3的倍数6、9等时用力眨眼睛；或是训练眼皮肌肉，让面部朝前方，头部不动，只转动眼睛。



8月29日 18:10 来自微博 weibo.com (648) | 转发(598) | 收藏 | 评论(63)

【肌肤断食法，唤起肌肤自愈功能】现在的环境污染、心理压力、甚至是过度保养，都会让肌肤更早缺乏自我修复能力。偶尔拿出1~2周时间，只使用成分单纯的保湿产品，外出不化妆，只做物理防晒，用运动帮助皮肤毛孔排污，利用基础的护肤三部曲-----清洁、保湿、防晒，唤起肌肤的自我疗愈功能。



8月29日 15:10 来自360安全浏览器 (712) | 转发(437) | 收藏 | 评论(82)

微博上的他只是简单地说一些关于护肤的常识，积累人气，但是更加具体、详细的护肤知识，他会放在他的微信公众号里。他的微信公众号“Kevin老师”也是紧跟着季节和时下的流行，让内容契合时下女性关注的问题。

比如他在2014年9月1日的公众号里推送的文章，就贴合了秋季来临，女性正好想换香水的需求，他这样紧跟季节、时间推送有价值的自媒体内容，更好地服务了受众。

01:41

【香氛】初秋芬芳 香水换…

【香氛】初秋芬芳 香水换季使用技巧

2014-09-01 Kevin凯文老师

进入秋天，大家都迫不及待购置新秋装，但你可能没有留意你的“香水衣”也需要换季了！使用了一个夏天的香水是否还有富余，是扔还是留？



1、涂抹后才对香味不满意，想毫无痕迹地改

医学养生类案例

顾中一的微博名字“营养师顾中一”，已经有了197万粉丝。他毕业于四川大学华西临床医学院医学营养专业，现任首都医科大学附属北京友谊医院营养科营养师。他的微博内容，自然关注于营养和养生，普及一些医学方面的常识给受众。在新浪微博自媒体计划中，顾中一以15139.27元的收入位列已经晒单的微博大V榜首。

顾中一除了建立良好的营养师的品牌形象以外，科普的内容还紧跟热点事件。最突出的两个例子，一个是在韩寒的电影《后会无期》上映之后，各种热点话题不断，也一直备受关注，于是顾中一立刻给他的粉丝发了一封名为“苏米该吃那片面包吗？”的微博私信。

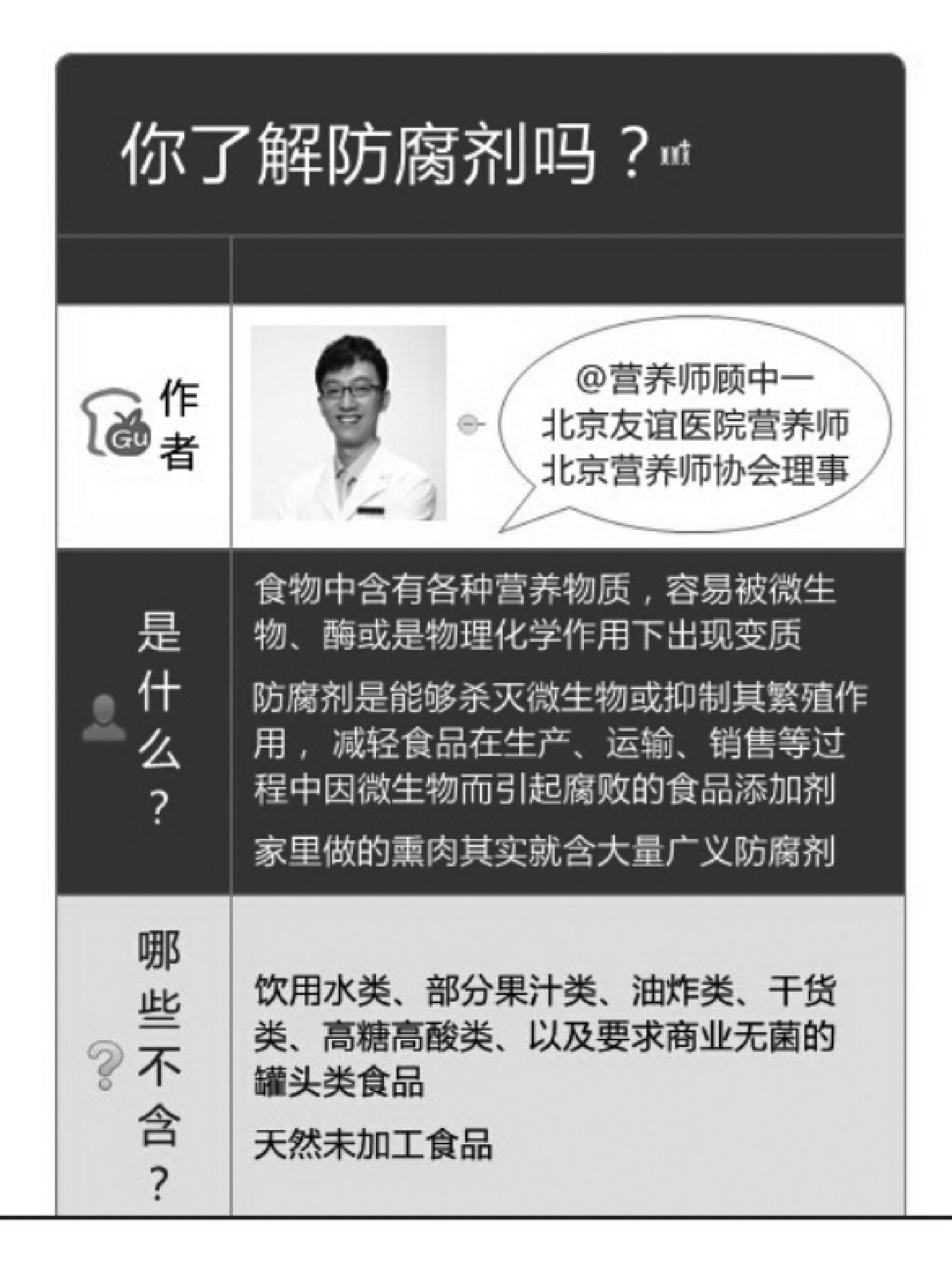


由发送私信的时间可以看到，《后会无期》是2014年7月24日上映的，他的私信是7月29日发送的，在上映之后的五天，确保很多人已经看过电影了，然后结合电影的情节，给文章立这个标题，吸引看过电影的人马上阅读这篇文章。点进去以后发现，顾中一围绕电影的一个情节——苏米不愿意吃有防腐剂的面包，而展开对于防腐剂的科普。

综上所述，**这片面包不应该吃**，其风险并非来自合理使用的防腐剂，而是消费者保搭配环节出了问题。

下面我就来科普一些有关防腐剂的知识。

（绕了这么一大圈累死我了）



另一个例子是围绕明星吸毒被抓的新闻，立刻发送了题为“毒品其实离你并不远”的博文给每一个关注他的粉丝。文中分析了毒品的危害、毒品的成分，并附上了法律条文，甚至还提到包含咖啡因的其他食物，让受众防患于未然。



他采取发私信的方式推送文章内容，也达到点对点的效果，让粉丝不会错过了他的文章。因为微博如果发送到主页上，往往容易被忽略。而发送私信更能保证文章的送达，提高阅读量。

4.3　案例呈现：百年哈雷是如何让几代人都成为粉丝的

1983年，哈雷摩托车成立了品牌社区性质的车友会——Harley Owners Group（哈雷车主团），简称为HOG，将其粉丝聚于一堂。今天，HOG已经发展到115个国家，80多万会员，在中国同样拥有数千位死忠粉丝。

HOG的死忠粉丝绝大多数是消费力极高的中青年男性，它的组织者认为自己的运营秘诀就是哈雷摩托本身。

实际上，HOG绝不仅仅只是一个自然形成的品牌消费者群体。没错，它借用了商品本身的所有内涵，所有的HOG成员都认为：哈雷不仅仅是一部摩托车，它和它背后的故事几乎容纳了一切让男人肾上腺素狂飙的元素——自由、流浪、包容、狂野、财富、虚荣、民族主义……但同时你要明白，HOG也发挥了自己巨大的组织力和影响力。

忠粉特质的最初养成

1903年，第一辆哈雷·戴维森摩托车诞生。根据官方记载，它产自威斯康星州密尔沃基市的一个工棚，由威廉·哈雷和亚瑟·戴维森用杂七杂八的零件拼凑而成。

当这两个毛头小伙在工棚里挥汗如雨的时候，也许偶尔会做百万富翁的梦，但肯定还没有疯狂到把哈雷和所谓的美国精神绑在一起。

直至二战，情况发生了变化。美国人的二战英雄除了麦克阿瑟、艾森豪威尔和巴顿，还有一群定格在电影里的飞行员。

美国飞行员奠定了摩托车文化的全部基础。除了震耳欲聋的马达，哈雷骑士最重要的行头是黑色皮夹克，那是飞行员的专利。影响之深，还可以从战后蓬勃兴起的摩托车俱乐部看出，其中的典型就是“地狱天使”。

“地狱天使”这个词给奥尔森的MC（英文“摩托车俱乐部”的缩写）极大的启示，最后他不仅继承了名字，还把白底红字

的飞虎队“地狱天使”的标志也抄袭为自己的会标，且一定要缝在黑色皮夹克背后。

随着MC的兴起，一出极具美国特色的场景长盛不衰：夕阳下，引擎嘶吼声中，浓烟滚滚，夹杂着一股烧轮胎的焦味，一群精壮汉子身着一水儿的黑色皮夹克，从地平线上飞速驶来，表情木然又透着几丝得意，胯下是清一色的哈雷摩托车。领头那个猛男，名叫马龙·白兰度。这是20世纪50年代电影《飞车党》的经典镜头。

《飞车党》取材于1947年的事实事件，史称“霍列斯特骚乱”。在加州一处小镇的国庆活动中，美国摩托车协会赞助举行年度的“吉卜赛巡游节”，结果从全国拥来4000名摩托车手，场面失控成了打砸抢，最后演变为骚乱。

事后，主办方摩托车协会声称“99%的车手都是守法的好公民，只有剩下的那1%是暴徒”。此语一出，直接后果是在英文中增添了一个新词——“百分之一的人”，专指反社会的摩托车手和摩托车俱乐部。

说来也奇怪，“飞车党”的模仿对象是飞行员，其群体中也有大量复员军人。战斗英雄们刚刚以生命捍卫的这个国家，怎么突然就成他们必欲除之而后快的对象了呢?

只能说心态上的落差让英雄们无法融入正常生活，于是滑入底层。正如某位“飞车党徒”说的：“我们就是喜欢炫耀，所以弄出一大堆噪声，然后每个人都会看我们。”

“自由”的灌入与强化

复员军人造反，只是战后美国大变革的胎动。等十几年后婴儿潮一代登上历史舞台，对现在秩序的挑战才叫凶狠。所有的美国价值观，都在20世纪60年代经历了动摇，或者干脆重塑，而哈雷摩托，真正地成了“在路上”的流浪者们的圣骑。

这一代哈雷骑士的偶像，显然出自1969年的影片《逍遥骑士》。长发、长须、长鬓角，身着花衬衫和黑色皮夹克的男主角彼得，与朋友开着威风凛凛的哈雷摩托车穿越美国。

哈雷出场时，比彼得本人更隆重——通体镀铬的车身银光闪闪，极具视觉冲击力。再仔细看，那车已经被改装得像彼得本人一样瘦长。整部影片里，彼得都拉着一张冷酷麻木的长脸，开上哈雷的第一个动作，就是把手表扔了——标志着和一切社会习俗决裂。

直到这个镜头，“自由”这块闪闪发光的招牌终于打入哈雷文化，而此前只有青春期的不负责任和放浪形骸。

骑上哈雷，彼得们飞驰在沉睡的美国南方，寻找自由。

电影里有一句著名的台词，彼得冷漠地说：“我从来没想变成别人。”

这句话在社会层面上的效果极其荒谬——“逍遥骑士”不想做别人，可别人想要变成他。一时间，按电影里的样式改装哈雷摩托竟蔚然成风。

可怕之处就在于，这一行为不再是自由的，而是模仿。

依靠HOG度过“更年期”

时光荏苒，进入20世纪80年代，当年的“飞车党”都已老去，哈雷也需要更多的高学历、高收入群体加入，它怎么办？这

时，随着汽车工业大发展和更多娱乐方式的勃兴，哈雷似乎不可避免地进入了“更年期”。哈雷如何面对社会环境的巨大变革？

它想起了“会员俱乐部”这种方式，这就是HOG诞生的背景。

值得称道的是，哈雷俱乐部的组织者从最开始起，就决心不仅仅是建立一个会员交流互动社区，而是建立一个“文化聚合体”——不是仅仅通过哈雷文化去吸引粉丝，而是要赞助、激发粉丝一起互动，发动意旨明确、特征鲜明、轰轰烈烈的文化运动。自然，这些活动也要借助社会事件的威力。

今天，所有熟悉哈雷的人都明白，正是1983年哈雷成立车友会HOG和1987年5月老兵节HOG组织的“滚雷行动”大游行，使哈雷在商业拓展和文化渲染上并行不悖。尤其是大游行活动，发展至今，规模越搞越大，在“9·11”之后，它甚至演变成了美国爱国主义大阅兵。

在第20届“滚雷行动”大游行中，共有10万辆哈雷摩托车参与大游行，组成星条旗的海洋。响彻云霄的引擎声中，车手们无论男女，一律黑皮衣，牛仔裤，扎着大花头巾，一脸以身为美国人而自豪的嚣张。

更有趣的是，在这个队伍中，既可能出现反对当下政府的一派，也可能出现支持政府的一派，哈雷在其间毫发无损、左右逢源。因为两边都信奉着一个早已似是而非的概念——“自由”，这可是哈雷文化最重要的一道光环。

因为信奉自由，所以哈雷骑士在黑皮衣里穿上一件切·格瓦拉头像的汗衫，这是最恰如其分，也颇为常见的装束。《纽约时报》上，记者在哈瓦那采访得知，格瓦拉的幼子居然也是一个哈雷车迷。

这些HOG的积极措施都是在防止哈雷“变老”。甚至到今天，在各种哈雷庆典会场，人们开始看到了越来越多的女性车手——尽管为了驾驭大体量哈雷，这群女性顾客的块头也不小，而且风吹日晒让她们皮肤粗糙，但比这更重要的是，她们同样有对独立、自由和梦想的追求。

第5章　粉丝营销案例深度分析

5.1　2万粉丝，如何月入30万

微博营销能给企业带来什么价值？像凡客创造个凡客体一时流行，还是像传说中的华强北微博16小时掘金百万？对于更多的企业来说，这些离自己太远了。我们需要的是踏踏实实掌握微博传播的规律，挖掘其最大价值。

先问一下：微博营销什么最重要？追求粉丝数量还是质量，追求彼此的互动还是信息的转发评论？如何挖掘增加有效粉丝？如何调动有效粉丝？如何挖掘有效粉丝的价值？只有弄清楚了这几个问题，才能真正理解微博营销。

比如，一个内衣B2C电商企业A的微博营销案例。暂且不论企业在微博上品牌的传播价值，通过产品推荐、微博活动，A微博粉丝增长至2万，当月增长4000多，当月产生近30万元销售额，这一数字是通过跟踪代码准确统计出来的。

解读案例前，我们先看A企业微博的一些基本资料。

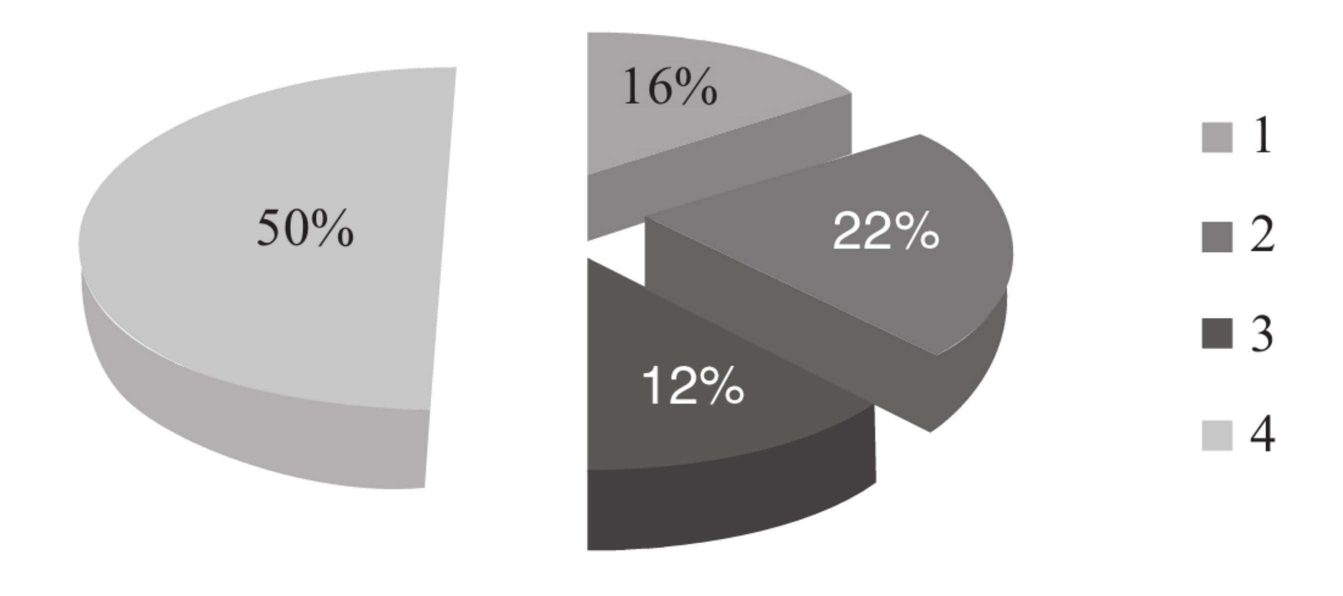
粉丝数	微博数	平均转发数	评论数	活粉率	二级粉丝	粉丝的粉丝在50 ～ 500的比例
20 000	15条/天	16次/条	7次/条	49%	450万	45%

活粉率：标准为粉丝数大于30人，并且1周内登录过微博，该指标用来衡量粉丝质量，可以查看僵尸粉的比例。

二级粉丝：即你的粉丝的粉丝量，二级粉丝越多，你的微博的影响力越大。

截图是通过微博分析工具分析出的粉丝数占比情况。

我们再看看当时对该微博所做的一个调查的数据。该调查持续一周，有200人参加，选项1代表没有购买过，2代表购买过1次，3代表购买过2次，4代表购买过3次以上。



第5章　粉丝营销案例深度分析

5.1　2万粉丝，如何月入30万

微博营销能给企业带来什么价值？像凡客创造个凡客体一时流行，还是像传说中的华强北微博16小时掘金百万？对于更多的企业来说，这些离自己太远了。我们需要的是踏踏实实掌握微博传播的规律，挖掘其最大价值。

先问一下：微博营销什么最重要？追求粉丝数量还是质量，追求彼此的互动还是信息的转发评论？如何挖掘增加有效粉丝？如何调动有效粉丝？如何挖掘有效粉丝的价值？只有弄清楚了这几个问题，才能真正理解微博营销。

比如，一个内衣B2C电商企业A的微博营销案例。暂且不论企业在微博上品牌的传播价值，通过产品推荐、微博活动，A微

博粉丝增长至2万，当月增长4000多，当月产生近30万元销售额，这一数字是通过跟踪代码准确统计出来的。

解读案例前，我们先看A企业微博的一些基本资料。

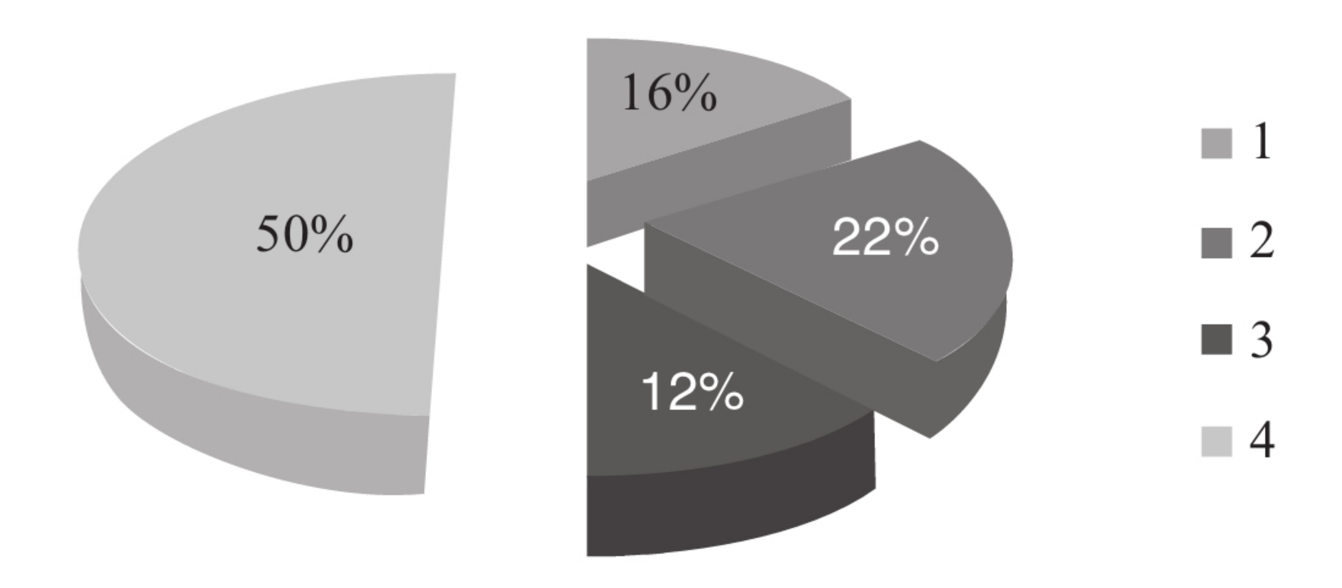
粉丝数	微博数	平均转发数	评论数	活粉率	二级粉丝	粉丝的粉丝在50 ~ 500的比例
20 000	15条/天	16次/条	7次/条	49%	450万	45%

活粉率：标准为粉丝数大于30人，并且1周内登录过微博，该指标用来衡量粉丝质量，可以查看僵尸粉的比例。

二级粉丝：即你的粉丝的粉丝量，二级粉丝越多，你的微博的影响力越大。

截图是通过微博分析工具分析出的粉丝数占比情况。

我们再看看当时对该微博所做的一个调查的数据。该调查持续一周，有200人参加，选项1代表没有购买过，2代表购买过1次，3代表购买过2次，4代表购买过3次以上。



月入30万，不是梦

尽管只有2万粉丝，但这些粉丝都是该品牌的真实用户，通过微博营销的十八般兵器组合，带来30万元的销售额绝不是做梦，其来源分为以下三个部分。

1）微博内容的产品信息推荐，占比约为10%。这些产品推荐绝对不是赤裸裸的广告推介。为了让140字富有吸引力，又能与目标粉丝产生共鸣，文字凝练很重要。一般有两个思路。

第一，用语言将产品形象化、拟人化、故事化。做到这三点，粉丝一般都会失去免疫力。如@趣玩网推荐一个奶瓶的信息，微博文案是这样的：每个女人心中都有一个小女孩。如果你还不想长大，就给自己准备一只小奶瓶吧！后面就是奶瓶的链接，还有精美的配图，这些都吸引着大家的目光。

在短时间内组织一场如此“大众”的社交营销活动，其最大的挑战是什么呢？是热度。不仅要把所有参与者的热情都调动起来，还要让大家嗨起来！

第二，用消费者的评论来推荐产品。有个B2C企业经常搜索用户对他们产品的评论信息，转发并附上该产品的链接和企业的评论，这种基于用户自己的评价更容易获得潜在粉丝的认可，同时也增加了与粉丝的互动。

2）粉丝专属促销活动，如特价、折扣、限时优惠、有奖推荐等，占比为50%，甚至更多。

比如，开展一个“有奖推荐”的微博活动，企业每天推荐一款新品，鼓励喜欢它的粉丝将它推荐给自己的朋友，最终会有一名幸运粉丝免费获得它。这个活动对企业而言是很好的，既宣传了新品，增加了品牌宣传，又附有购买链接，喜欢的人可以直接去购买，产生了销售。该活动的亮点是锁定有效目标人群，通过他们的口碑宣传来推荐，这种方式的转化率很高，因为参与粉丝一般会留下评论然后@自己熟悉的人来分享。

记得当当网做过一个粉丝专属活动，当时一款新品上市，在微博上开通了专属购买通道，规定限时购买，最后成交几百单。后来有人将其演变了，通过限时发放优惠码，让粉丝在规定时间转发+评论微博获得消费优惠码，这个优惠码是无最低消费金额限制的，但是限时使用，结果最高纪录是1小时发放1200张，使用率高达80%以上，后来这个活动成为粉丝专属福利。

3）使用微博应用工具开展营销，约占销量的40%。新浪微博在电子商务方面的应用主要有：①支付宝微客平台；②微博优惠券；③易购微券；④微淘网；⑤微预订；⑥支付宝担保交易。企业应该充分利用这些免费工具。

相信通过在微博活动上不断地总结和创新，以“挖掘粉丝价值”为核心营销理念，企业可以产生超越直接销售的更大价值。

微博营销的关键点

关键是高质量粉丝，这个质量主要体现在有效粉丝和粉丝活跃度上。

首先，从活跃粉丝来看，A企业高达49%，而这一比例凡客是27%，戴尔中国是40%，招商银行只有20%左右；在平均转发和评论方面，一些企业微博平均转发数只有40~60次/条。

二级粉丝数在10~500之间的占比较大，高达45%。很多企业追求认证粉丝，这些粉丝真的是你的核心粉吗？不一定，大部分企业的直接用户都是普通人，一个普通人的社交关系网中，关系好的、一般的、淡一点的加起来一般在100~500之间，那些超过500甚至有成千上万认证用户的企业，虽然有影响力但是这些用户不一定是最有效的用户。

其次，与粉丝互动很重要，这也是社交化营销的核心。要让粉丝觉得这个微博不是一个账号，而是一个活生生的人。所以每天早晚的问候，对用户的评论、转发、私信的回复都是一种交流，参与到用户中来，与他们交朋友，先交朋友后做生意，这是中国自古的法则。

再次，内容够营养。微博能够留住用户还是靠内容，符合用户需求的内容才可留住用户、转化用户，对企业进行品牌宣传。所以每天的内容策划中既要有企业产品信息，又要有大众的信息，在潜移默化中宣传自己。

最后，要有定期的回馈，不管是有奖转发还是促销，特别是那些只有粉丝才有权利参加的活动，他们会有种被重视的感觉，即VIP感受，所以开展粉丝专属的活动是提高粉丝忠诚度和黏度的好办法。

目前很多企业一味追求粉丝数、转发评论数，根本没有意识去思考如何挖掘粉丝的价值。从开始做微博的第一天，企业就该明白应该以怎样的方式去挖掘微博价值，粉丝都是浮云，挖出来的才是企业想要的。

其实，微博营销并不是一蹴而就的，它的价值本身就在于此，不管企业将它作为销售工具还是品牌传播平台，都必须用正确的方式去挖掘它的价值。但是更多的企业无法沉下心来认真地做，要么追求粉丝数、转发数、订单数，要么赤裸裸地宣传企业和产品，急于求成只能做砸。微博营销需要用心，在企业认可的前提下，了解用户，熟悉平台，再坚持做好内容，那么它将带给你巨大的价值。营销，玩的是策略，微博也一样。

微博活动策划的几点技巧

新浪平台的微博活动，可用于外部扩大品牌知名度，吸引新鲜粉丝，自建活动偏重于提高内部粉丝活跃度和忠诚度。现针对新浪平台活动提出几点小技巧。

1）新浪平台上砸金蛋、大转盘和有奖转发三种形式效果是最好的。

2）活动主题要明确，有吸引力，可以借助节假日、周年庆典、贺新品上市、回馈粉丝等活动，目的是找一个吸引粉丝参与的理由。

3）活动标题中出现具体奖品实物，如项链、手表、U盘、iPhone等，再加上免费、万元等字眼，更吸引人，一般用户参与度更好。

4）可在活动描述的开头告诉粉丝增加抽奖机会的几种办法，如分享、邀请、回复等，同时活动发起后也可以主动邀请你的粉丝来参加。

5）活动的奖品尽量是企业自己的产品或与企业相关的产品，这样既增加了企业的品牌宣传，又尽量避免了非企业有效用户来参加，那些一味以iPhone、iPad等为诱饵吸引粉丝的做法不太可取。奖项多设置些，最低的奖项可用低价值产品，但是量要多些，提高中奖率，也可以加大活动的效果。

6）活动发起时间尽量避开周末，由于活动一般持续5天，前三天粉丝参与趋势是上升的，之后便下降，建议尽量在周一至周四期间发起比较好。前期如果活动参与度很高，那么它就有可能排到该分类活动首页，这样活动效果也会暴增。

7）注意以下三方面：一是标题要给力，例如免费、千元、万元、豪礼、大派送等字眼可以多用，但不要做标题党；二是奖品要给力，普遍性、实用，或者契合你的目标人群；三是中奖率要给力，奖品单价不需要很大，但是中奖率要高，大奖要精，小奖要多，可以满足大家大奖不指望小奖应该没问题的心理，这样参与度会高些。

微博运营中的几个细节

1）由专人运营，包括编辑、策划和执行人员，分工明确。

2）微博内容根据目标用户属性和企业进行策划，每天的内容包括企业信息和非企业信息，比例各占一半。

3）发布时间有规律，每天早上8点和晚11点早晚安问候语，中间基本上每小时一条。

4）用户互动，包括转发、评论和私信，都有专人及时互动，每天会搜索提及企业或产品的微博，并予以转发和互动。

5）定期地向粉丝征求关于微博内容、活动方面的意见，鼓励粉丝给予意见和建议。

6）每周、每月都有不同主题的有奖转发、抢楼、晒单等活动，并且提供小奖品回馈参与用户。

5.2　30个自组织同时发动：让粉丝营销没有疲劳期

大品牌自危

提起中粮品牌，你的感觉是什么？

有人说它“高大上”，也有人说它“高上大”：大央企高高在上，难以接近，较少与消费者直接沟通，缺乏亲切感；品牌大，品类多，记不住它有哪些产品，缺少产品忠诚度。

这几乎是全品类食品品牌的通病。

中粮电商总监周颖也承认这一点，于是他很早就在团队内部提出这样的期望：作为一个传统食品界的大品牌，中粮能不能尝试一次社会化营销活动，找到粉丝，让他们参与进来，并和他们一起玩嗨一次？

他看到的一些现实现象，也刺激着他不断朝这个方向思考。

第一，现在“小而美”的社群时代渐盛，基于互联网手段的品牌“玩着”就把品牌点爆了。

除了小米、罗辑思维等品牌，还有更多的新创品牌小成本快速爆红。

他发现，新时代的消费者在改变，消费者不再盲听、盲信、盲从，他们越来越清楚产品的判别标准，越来越看重自己的消费体验，不再由知名度推断美誉度，也不再由知名度联想忠诚度。

所以“推荐链+信任链”正在成为新商业时代里的一支主线，社群商业也变得日益活跃。没有社群原动力，没有粉丝支持，令传统品牌变得人人自危。

第二，传统的商业竞争，集中于商业空间的抢占，比如渠道空间、终端空间、推广空间，谁的占有率高，谁的势力就强。而今，在移动互联带动的社群时代，抢占用户的时间也成为竞争要素。

“时间”是什么？是消费者对品牌的关注度，是他们对品牌话题的参与、延续，这决定着品牌的活力、品牌的热度和品牌记忆。

看不到这些消费者和商业本质的变化，一个传统品牌如果说“能够把握未来”，恐怕很难找到底气。

5.2　30个自组织同时发动：让粉丝营销没有疲劳期

大品牌自危

提起中粮品牌，你的感觉是什么？

有人说它“高大上”，也有人说它“高上大”：大央企高高在上，难以接近，较少与消费者直接沟通，缺乏亲切感；品牌大，品类多，记不住它有哪些产品，缺少产品忠诚度。

这几乎是全品类食品品牌的通病。

中粮电商总监周颖也承认这一点，于是他很早就在团队内部提出这样的期望：作为一个传统食品界的大品牌，中粮能不能尝试一次社会化营销活动，找到粉丝，让他们参与进来，并和他们一起玩嗨一次？

他看到的一些现实现象，也刺激着他不断朝这个方向思考。

第一，现在“小而美”的社群时代渐盛，基于互联网手段的品牌“玩着”就把品牌点爆了。

除了小米、罗辑思维等品牌，还有更多的新创品牌小成本快速爆红。

他发现，新时代的消费者在改变，消费者不再盲听、盲信、盲从，他们越来越清楚产品的判别标准，越来越看重自己的消费体验，不再由知名度推断美誉度，也不再由知名度联想忠诚度。

所以“推荐链+信任链”正在成为新商业时代里的一支主线，社群商业也变得日益活跃。没有社群原动力，没有粉丝支持，令传统品牌变得人人自危。

第二，传统的商业竞争，集中于商业空间的抢占，比如渠道空间、终端空间、推广空间，谁的占有率高，谁的势力就强。而今，在移动互联带动的社群时代，抢占用户的时间也成为竞争要素。

“时间”是什么？是消费者对品牌的关注度，是他们对品牌话题的参与、延续，这决定着品牌的活力、品牌的热度和品牌记忆。

看不到这些消费者和商业本质的变化，一个传统品牌如果说“能够把握未来”，恐怕很难找到底气。

“社会化营销+粉丝营销”的挑战

中粮电商决定在中粮腰果这个新品上，尝试一场中粮从来没玩过的玩法——社会化营销+粉丝营销。

玩法是：让吃货们参与一场不一样的“吃货大赛”。

活动要求：先选30位意见领袖作为队长（每个队长的微博粉丝超过500人，并有活跃度），每个队长各自召集30个队员（作为中粮特约试吃员，必须实名实姓且有微博），每个人给腰果起名字并有吃货语录（每个人的创意均在微博上展现），每个队选出最佳创意参评，最终由32位微博大V分别在微博上投票评优。

奖励：第一名的队长及其一位王牌队员可以获得非洲游；第二至第六名的队长可获得927元（谐音“就爱吃”）的奖金。

选择一个单品，是要让新推广活动能够聚焦于一点；

起名字，是要发动粉丝创意和智慧；

吃货语录，有助于引发同好的共鸣，形成话题传播；

首轮近千人的深度参与，保证基础人群的数量，是传播“走起”的保障；

整个活动从发动到终止20天内完成，是为了让活动从积累势能到集中爆发，快速形成高潮。

然而，中粮在短时间内组织一场如此“大众”的社交营销活动，其最大的挑战是什么呢?

是热度。

1. “粉丝”就玩腻了

给产品起个名字?无非就是海选名单，集中投票，然后抽奖。这种最常规的玩法在微博上早就被消费者玩腻了，甚至还诞生了专门的抽奖族：整几十个小号，专门参加活动拿奖品。

那么，中粮的这次新推广活动，为啥能刺激粉丝们参与?为啥能保证每个成员都是中粮腰果的真实用户?

2. “中V”们面临挑战

寻找出那些有望成为队长的“中V”，让他们深度参与，更是困难。

因为这个活动要求队长不仅是一个吃货，还是一个有号召能力和组织能力的人，他要能够号召并全程管理30个真实队员（超过了不少公司部门经理的管理半径），并调动每个队员的力量。

奖励刺激不算大，凭什么保证每一个队长都能够全程参与，为一个企业的活动“打工”20天?

3. “大V”们也玩累了

微博大V都是微博名人，频受商业活动困扰。事实上，在微博平台的传播产业链上，商业合作十分成熟，有些商业合作只是写好底稿请大V转发就完成了其“传播使命”。而那些有专业度的大咖们，为了保持“纯洁”，反而会与商业活动划清界限，没有参与热情。

大V如果没有参与的热情，你能指望他们的“粉丝们”有参与的热情?

4.如今微博的热度有所下降

这意味着什么?意味着“观众”的关注度较难保证。

那么，中粮的这次推广活动，靠什么保证受众们的热度?

在这些挑战面前，还有一个更大的挑战：不仅要把所有参与者的热情都调动起来，还要让他们都能玩嗨!

玩着完成一次海选

如果认为这是一次纯粹的“微博营销”的做法，那么这个案例也就失去了专业研究的意义。

从外部来看，这次推广的每个进展都会在微博平台上展现，这是因为看重微博的媒体传播功能。但如果从内部去看，微博之外的动作才是精髓。

1.帮助意见领袖组建自组织

活动要求找出30个队长，由队长再找出30个队友（要求队员实名实姓，组织方快递试吃品之前审查），没有能力建立30个队友的人，则不能当队长。

这一条规定其实就是发挥意见领袖（KOL）的作用，而且直接考验每一个意见领袖的影响力。

这些队长和每个队的30个人都是从哪里找到的呢？

首先选择队长：由微博召集；已经认识的，定向邀请；豆瓣等网络社区寻找；在朋友圈、QQ空间、已有社群内召集。

队长则再通过上述途径，选定自己认为合适的队员，完成组队。

对于队长和队员来说，初期的活动吸引力在什么地方呢？

· 好玩。

· 试吃、起名字、起语录，这对于一般人来说，比以前单纯试吃试用或转发微博抽奖更麻烦，但对于尝鲜族、想秀才华的人来说，有娱乐性、参与感和挑战性，反而更有吸引力。

· 中粮是高大上的央企品牌，对草根来说，能跟大品牌一起尝试一种新玩法，还可能拿到“荣誉试吃员”的证书，有认可、有荣誉、有话题，这本身就是一种“社交货币”。

· 奖励刺激。

· 对队长来说，1/30的概率去非洲，1/6的概率拿奖金。排名第一的战队，队长和该队的“王牌队员”（该队提出获胜创意的队员）有机会一起非洲游。

· 对队长来说，这是有意思、有小挑战的事情，而且商业化色彩很淡。

· 玩自组织是一种社交时尚。

· 你如果是个吃货，如果还是个有影响力的吃货，你就是未来社群时代的潜力种子，为什么不利用这次机会玩一下自己的社群呢？

· 你或许就是未来某个自组织的领袖，也是某个圈子的关键人物，来发挥你的人品和群品吧，通过这次机会，来培养你的群脉，来积累你的社群势能吧——这也是不小的吸引力。

2.话题刺激，玩起来

“吃货大赛”比什么呢？

社交营销的意义在于发挥顾客的聪明才智，吃出趣味、吃出情调、吃出智慧、吃出情感、吃出共鸣，才能真的引起“吃货”的热情。“吃货大赛”上，创意产品昵称、创意吃货语录，正是要实现这一点。

过去，吃货是一个不好的词汇，现在提到自己是吃货，全是幸福的味道。生活当中，也不乏“吃货发烧友”，他们对于“吃货”圈子的认同，来自于对吃货文化、吃货精神的认同。

如果队长的“自组织”找到并调动了这些“吃货发烧友”参与，后面就能发现他的自组织的活跃度极高。而自组织，不但在创意收集阶段是最基本的作战单元，在创意传播阶段也起到层层推进的作用，直到最后决赛阶段。

先看看吃货们创造的语录吧：

“每一寸国土都不能让，因为谁也不知道会长出什么好吃的。”

“美食跟身材哪个更重要？吃货：身材是神马？能吃吗？”

“只要吃不死，就往死里吃。”

“文武双全，吃货青年。”

……

通常，队员刚开始参与活动时，会把试吃装产品晒出来；自己创意的产品昵称、吃货宣言、漫画照片等，更会晒出来；当他看到别人创意的经典语录，也会晒出来；中粮活动官微“中粮粮粉团”也会择优再晒……一层一层转发之后，分享和互动的热情就调动起来了。

这种分享的热情，已经远非产品本身所能激发起来的了。它可以引起消费者的情感共鸣，带动更多人对于话题的参与。

在最后决赛的那天，“吃货语录”四个字成为当天热门话题榜的第一条，很多微博大号为了吸引人气，会跟随“#吃货语录#”，这进一步推动了这个话题的热度。

为了把话题关注度转化到中粮的品牌上面，创造这个热门话题的官微，成为这个话题的主持人，可以推广自己的内容，最终带来了1185.7万的曝光量；同时，用“吃货语录”带动“中粮好舌头”这个话题，也展现了670多万次。

顺带说一下，这些新鲜创意并非只用于线上传播——吃货语录同期已经印成产品包装的腰封，传递给直接消费者，如果消费者也想创意自己的语录，可以扫描包装上的二维码与中粮互动，这就形成了持续性的、更大范围的互动循环。

3.大咖评审团推向高潮

那么，是什么力量把这次的线上推广活动推向了更大范围的轮动呢？只是话题的带动吗？

也不是。

另一支力量是微博上的大咖评审团。

作为一场比赛，谁来决定比赛的结果通常比较尴尬。若是中粮自己决定，显得不公正；若是公众投票，也不行，因为水军太猖獗。那就让大咖们也参与进来，大咖评判，大家应该心服口服。

所以，大赛找了32个“大V”，分为三类：第一，美食类，既然是吃货大赛，需要美食类意见领袖的参与；第二，“蓝V”（机构号），立场更中立；第三，财经或营销界的意见领袖，都是专业人士。这些意见领袖都是独立评判，他们的总粉丝数超过1400万。

事实上，大咖们也希望玩起来，为啥？

因为以前没这么玩过。每个投票评委都要说出投票理由，以专业身份出现在大品牌的活动中，所以他们不仅乐于参与，还乐于调动他们的粉丝参与。比如有互动意识的大V们，在其微博上会先发出号召：“粉丝们给点意见吧，你们喜欢哪个？”……

他们参与到决赛，影响了更大范围的受众，也调动了更多人的互动热情。

自组织成为新推广的背后力量

纵观推广全程，借助30个自组织的力量，中粮的活动成功发起了基本轮动。

前文中提到的吸引、诱惑，可以调动这些自组织的前期参与。但推动它们不断发力的，却是背后各种“隐形动力”的推波助澜并贯穿全程。

1.让队长停不下来

当队长带领着30个队员往前冲的时候，他也就被“绑架”上了“贼船”。

当你在30个队员面前，信誓旦旦地参与进去，你一定会有团队责任感和荣誉感：“我们要赢”！当30个队员参与的积极性被一个队长调动起来之后，他们也会对队长形成反推力，让他停不下来。

他的每一次参与，都是一次精力投入，都是一次心跳加速。

2.自组织的队形维护

一个群的维护，如同一个圈子的维护，它最大的考验是冷场——缺少推动社群活跃的持续动力。

这些自组织认识到了这个问题，于是尝试着放大群体效应，从而带动个体。比如每个战队评选战队内的最佳方案时，有的是在微信群里通过投票插件，由31个人集体投票择优选择；也有的是组建几位内部“专家评委”，对30个人的成果初轮筛选。

3.“隐形辅导员”推波助澜

组织方的大赛总指挥负责维护30个队长组成的网上社群（微信群和QQ群），各队有任何进展，都会发到群里，对队长形成压力。比如：“看来，某队距离非洲又近了一步”或“倒计时还有多少天”。

在每个战队安插一个“隐形辅导员”，每人负责五个队的沟通和服务，前期是过程指导、质量把控，后期则是激情激活。

各位队长为了激发自己战队的热情，会把来自队长群里的压力传达到自己的社群里，形成激情调动。

“中粮粮粉团”的官微和各社群同时直播投票战况（为了调动“情绪”，大咖是逐个错时投票），临近大咖投票的时候，各队的压力和斗志空前。比如某个队长对其战队队员号召说：本队长要发福利了，如果我队胜利，每人奖励一箱腰果，战队成员人人有份，赶快去拉选票吧！

最后总结一下。30个自组织的力量被充分调动，主要来自于三步的层层推动。

1）找：找到对的途径和方法，找到适配的队长和队员。

2）调：调动队长、队员甚至大咖评委们的热情，把每个阶段的情绪层层推高，形成势能。

3）比（逼）：30个战队之间，每个战队的队员之间，通过PK形成动力，逼着每个人都停不下来。

5.3　门店的逆袭：两周汇集百万粉丝，客单价提升50%

这是一个传统企业通过线下门店完成的逆袭：还是那些人，还卖那些货，唯一不同的是他们现在有一个基于微信的，有数据、会部署、能闭环的反向O2O平台。在正式铺开后，他们仅用两周时间就汇集了百万用户粉丝（单日最高用户粉丝增量达20万），帮助线下门店客单价提升50%，会员消费频次翻了一番……

简直是梦幻般的营销效果。

不仅反向，还要闭环：让消费者从线下来，到线下去

“良品铺子”是一个在华中地区较有影响的休闲食品加工零售品牌，全国共有1300家连锁门店，主要集中在湖北、湖南、江西、四川四省，二三线城市布局。2012年，良品铺子设立电子商务公司，拓展网络销售渠道，陆续进驻淘宝、天猫、1号店等电商平台。2013年双十一，良品铺子天猫旗舰店单日销售额超过500万元，成为传统企业触电的成功案例。

但和许多尝试电商的传统企业一样，良品铺子也遇到了阻碍和问题：一是线上销售对线下造成的冲击（尤其良品铺子的线下门店有直营也有加盟），二是电商和门店两条平行线，会员数据和活动资源无关联且不互通，造成极大的资源浪费。

这时O2O横空出世，成为调和线上线下矛盾，拯救“精神分裂”的传统企业的利器。此前很多理论或实践认为，线上的优势是低廉的信息成本，线下的优势是服务，在线上召集客流输送给线下门店，问题就解决了。线上为线下导流，这是O2O探索的第一步，我们称之为“正向O2O”。

但传统门店体系复杂，订单、利益分配都是难题，必须重新定制一个O2O系统，耗资不菲劳师动众不说，最后你会发现，线上给线下导的不是客流（除了餐馆KTV等服务业），而是订单，线下门店的服务优势依然没有发挥出来，反而沦为一个配送发货中心。而且由于没有形成闭环，订单完全由系统分配，门店对生意完全没有预期和规划，不会造血，只能一直被“输血”，武功全废。

所以，良品铺子的O2O是反过来，利用二维码将线下消费者拉上微信，又通过各种线上活动（比如红包、代金券等）将消费者引导到线下合销，合销过程中会采集并记录消费者信息（建立线上CRM），从而为消费者提供具有针对性的产品推荐，引导其进行二次消费——这样，一个良性的O2O闭环就形成了：消费者从线下来，又到线下去。

回归零售本质：消费者数据的采集、分类和应用

在完成了基于微信企业服务号的系统开发后（这是个不小的工程，也是真正的难点所在），2014年8月下旬至9月上旬，通过在全国1300家门店实施“中秋扫码满立减”活动，良品铺子微信号达到百万粉丝量，最高峰时一天增粉20万（由此可见门店的能量还是惊人的）。要知道，整个微信平台超过百万粉丝的服务号不过20多个，而且大部分是招行、宝洁这样的巨头企业。

这不就是用优惠换粉丝吗？消费者享受完优惠，自然果断取消关注啊！有什么用？

奥秘就在于这个完备的系统能让粉丝留下来。它不仅有会员中心（绑定会员信息、查看会员积分、兑换会员礼物）、微购物平台（实现手机下单支付、微社区），还有各种让人欲罢不能的红包游戏（参考乐透机制）。

这百万用户粉丝，良品铺子要怎么用？

通过标签化管理做精准营销！

首先，每个良品铺子的门店都有一个独立二维码，进店消费者扫描该二维码关注服务号，即带有该门店标签。门店推出新促销活动，更换店内海报时（店铺二维码就在海报上），即用邮件通知系统运营方海报主题更换，店铺二维码的品类标签也会随之更改。

打个比方，昨天A门店促销海报是肉类零食，“扫码买满100元肉类零食即减10元”，那当天进店扫码关注的粉丝就会被打

上“肉类零食”偏好标签；今天A店促销海报更换为“坚果类”，系统收到通知后就会将该店铺的二维码改为“坚果类”偏好标签。

而且，每个门店店员还有属于自己的二维码，可以点对点地维护客户，甚至单独根据客户需求为他制定促销方案（比如某熟客长期不来，为唤醒消费，就给他推送偏好品类的优惠）。

有了二维码的订单追踪，导购的工作热情将被极大激发（而且是超越工作时间和空间的）。对品牌方来说，这个O2O闭环不仅切实提高了销售额，还实现了对线下店铺的系统管理。

良品铺子的反向O2O回归了零售的本质，将重点放在消费者研究上，其实质就是用O2O的手段优化了消费者数据的采集、分类和应用。两周百万粉丝，客单价提升50%，会员消费频次翻番的营销奇迹，不是通过拉新实现的，而是通过深入挖掘现有消费群实现的。

不是O2O有多神奇，而是过去的门店管理太差

良品铺子系统服务商、随视传媒创始人薛雯漪在接受《销售与市场》采访时笑说，当初在与良品铺子老总杨红春策划这个反向O2O系统时，杨红春曾提出与随视销售分成的合作方案，没想到系统上线后效果这么好，分成方案随即“作罢”，改为直接支付开发运营费用，“当初提出分成显然是觉得开发费太贵，想‘分期支付’，现在是效果太好，分成就不划算了。”

随视主营基于微信的O2O系统构建和网络精准营销，微信平台二十多个过百万的服务号，随视就掌握了三个（良品铺子、宝洁生活家和海尔日日顺）。

这些账号能快速积累百万粉丝，且是真实用户粉丝（像日日顺的用户绑定率高达78.12%，这已是企业服务号的顶尖水平，与招商银行、南方航空比肩），它们在运营上有一个共同点或者说共同原则：不拉新，都是通过企业原本就有的与消费者的触点（在良品铺子案例中，是其单个门店每天几百人的客流；在日日顺的案例中，是每天10万单的成交、送货），将用户拉到微信上。

对此，薛雯漪解释，根据他们的操作经验，微信不是个拉新的好工具，而且微信官方对开放的营销行为也非常警惕，比如良品铺子的账号如果是通过拉新在一天内涨粉20万，微信官方很容易就能监测到异常，可能就会将其封号。而通过线下门店的推广涨粉，微信官方是许可并且乐见其成的。

从这个角度理解，微信是要封杀那些在平台上搅浑水、没有针对性的营销，但支持企业服务号这样针对用户群的封闭圈子营销——这种有针对性的营销其实就是对用户的服务提升，也符合服务号最初的定位。

没有拉新，仅仅是挖掘现有客户的消费潜力，就能达成如此惊人的营销成果，这确实有点让人吃惊，因为它从另一个角度反映出企业和门店原本的营销能力有多差！

薛雯漪表示，O2O实践的难度不在商业逻辑的设计上，而在企业组织结构和系统对接的障碍上。说起来很简单，但都是非常现实且棘手的问题。

比如传统企业要做O2O，让电商部负责还是渠道部负责？电商部负责，线下不配合；渠道部负责，线上销售谁来管？组织结构短期难以调整，只好用中国特色的办法，专门设置一个由老大牵头的O2O部门负责跨部门协调。但这样运动式的做法，短期有效，长期就疲软了。

对接系统时更让人哭笑不得。

薛雯漪曾遇到一个企业老总信誓旦旦地说“我们线下早就有ERP系统了，你去跟他们对接吧”，结果发现那是一个完全不联网的系统，每秒数据交互超过几十KB就会崩溃——这在现代网络环境下是完全无效的，必须重新构建。

此前良品铺子线下也是个“伪”会员系统，每个门店一个本子，消费者申请会员就记录下来，每天集中到一个数据处理中心，手动录入。

“我认为O2O会革掉一批ERP、OA软件公司的命。”薛雯漪说，“很多企业以为自己早就实现了智能化管理，其实没有。O2O出来以后，管理和营销效果变得即时化、可视化，这些系统的假象就藏不住了。”

企业管理如此，智能系统如此，门店的经营有多粗放也就可想而知。其实真的不是O2O有多神奇，而是我们过去做得太差，所以只要稍微做点改善，就有惊人的效果。

什么样的企业适合做反向O2O

零售行业最关键的三个要素是网点铺设、顾客购买频次和顾客购买单价，通过提高这三个指标，就能有效提高营业额。

一个企业是否适合做O2O，首先要弄清在这几个关键指标中的痛点是什么。是网点少了，还是购买频次低或客单价低?

反向O2O主要对提高购买频次和客单价有作用，那些门店多、资源多、产品品类多但顾客购买频次低或购买单价低的企业，做反向O2O效果会很好。

比如宝洁，在大卖场，它的正常客单价在30元以下，通过线上红包和线下布码结合的方式，其线下的客单价出现巨大提升，35%的消费者客单价提高到139元以上。

良品铺子也符合这个要求：它不仅有1300家门店，丰富的SKU（1500左右），还有完备的线上渠道（目前其微信商城的订单就是由电商部门负责，与门店无关）。

而对于初创企业，并不推荐做O2O。一是初期投入就是一个不小的负担（打造O2O系统的费用至少是百万级的）；二是O2O就像一个转轴，它能活化已有的资源，带动转化率，但它不是万能的，不能凭空生成，所以不适合开拓新领域。

客源基数越大，消费频次越高，消费者数据库的建立就越迅速，能越早看到O2O的成效，从这个角度说，有一定规模的快消品企业是最适合做反向O2O的。

5.4 一个“首席粉丝官”面临的挑战

老板穿上了“首席粉丝官”的马甲

五格货栈的老板潘定国——他的抬头是“首席粉丝官”。

这家公司目前只卖车厘子，而且只在微信上卖。在一些场合中，“首席粉丝官”做过多次演讲，一些活跃的微信社群也会邀请他去做“群分享”。

他在以前的演讲中，有这么一句话：只要有一个用户在朋友圈晒一下五格货栈的东西，平均会有三五个用户关注我们的公众账号。

大家对“首席粉丝官”的头衔更有兴趣一些——有点半信半疑，有点“概念高手”的印象。毕竟，那些原创过“首席体验官”名头的公司，也没见过真的在体验方面有什么独到之处。

而这位“首席粉丝官”名副其实。在一次群聊里，一个人说自己是五格货栈的用户，产品确实不错，这时候“首席粉丝官”马上就来了兴致。他在私聊中，不断追问这个用户能不能提点批评意见，当然，他一边说着“认可”“赞同”的时候，往往又是在“套取”这个用户对其体验改进的建议。

或许，正是因为他“走心”，能发现他的学习力和行动力极强。

5.4 一个“首席粉丝官”面临的挑战

老板穿上了“首席粉丝官”的马甲

五格货栈的老板潘定国——他的抬头是“首席粉丝官”。

这家公司目前只卖车厘子，而且只在微信上卖。在一些场合中，“首席粉丝官”做过多次演讲，一些活跃的微信社群也会邀请他去做“群分享”。

他在以前的演讲中，有这么一句话：只要有一个用户在朋友圈晒一下五格货栈的东西，平均会有三五个用户关注我们的公众账号。

大家对“首席粉丝官”的头衔更有兴趣一些——有点半信半疑，有点“概念高手”的印象。毕竟，那些原创过“首席体验官”名头的公司，也没见过真的在体验方面有什么独到之处。

而这位“首席粉丝官”名副其实。在一次群聊里，一个人说自己是五格货栈的用户，产品确实不错，这时候“首席粉丝官”马上就来了兴致。他在私聊中，不断追问这个用户能不能提点批评意见，当然，他一边说着“认可”“赞同”的时候，往往又是在“套取”这个用户对其体验改进的建议。

或许，正是因为他“走心”，能发现他的学习力和行动力极强。

细节“极致论”

五格货栈推出后，首战就是预售车厘子，半小时卖出1000多份。让潘定国津津乐道的是：这些订单都是提前收款，没有一分钱欠款；只靠朋友圈分享，没有一分钱的广告费；预售收集订单，一周后发货，没有一份库存。

这个效果的前提是，让用户发自内心地喜欢你，用户才会真正去传播。他追求的是“能震撼人的产品”，能让人情不自禁地拿起手机来拍照、发朋友圈。

移动互联网诞生于不缺产品的时代，但缺的是能打动用户的产品。为什么我们公认的好产品少之又少？任何产品都有缺点，

但能否解决用户的痛点，才是关键，也是让用户尖叫的基础。

所以他一再宣扬：老板50%的精力应该研究用户，35%的精力研究满足用户痛点的产品，15%是市场销售。

我们可以从其产品、物流、支付三端体验，观察他想通过“全流程体验”来创造差异化的地方。

1.支付端极简

基于手机模式设计的成交页面，图文消息不再直接显示，而是将之折叠，凸显重点内容的同时避免过量信息，既节省用户流量，又能在5至10秒内快速完成一个订单。

在下单页面中，不论是“犒劳自己”，还是赠送他人，都可以对应点击下单，在“送人”时，各种风格的送人赠语已经提前设置好，可以按需选择（也可以自拟自定）。付款之后，可以把地址推送给好友，好友填上自己的地址则完成交易。

以上动作是借鉴“微信红包”的设计完成的。极简的目的，是以最少的步骤和动作，轻松完成交易。

“这样一个小功能，至少给我们增加了三四成的订单量。为什么呢？因为后台的数据显示，买十份以上的用户数量，是高于买两份的。什么意思？前者多是送友消费，后者多是自己消费。”

2.物流端极快

物流方面也追求一些“极致动作”。比如，一个用户有没有收到获赠的产品，随时呈现于下单人的账号里；产品在当天或第二天送达。

3.产品端极致

国产车厘子，主要产地在泰安和烟台两个地方，在这里分别签约两家规模比较大的合作基地，以双倍价格收购同期品质最好的车厘子，而分拣的淘汰率更是高达30%~40%，以保证车厘子的品质。

这还不够，这只是产品质量的保证而已，还需要从用户角度去考虑问题，抓住用户的痛点再去强化。

比如买了车厘子怎么洗，在办公室洗水果是很麻烦的事。统一配备透明盒，一方面起到防压作用，另一方面可以洗车厘子。透明盒做得比较娱乐化，水放进去洗，把盖子盖好，反过来表面有十个口，水就可以流掉，这是非常小的动作，但是用户感觉好玩。

除了“抓痛点”，还要“有温度”，否则交易会变得“很冷漠，很难受”。

比如在“赠送他人”环节，里面有很多角色让你选择，就是你要送给谁。比如点击“送给小三”，很多男用户点开之后，发现跳出一个界面：这个婚姻不易，且行且珍惜，还是送给自己老婆吧！男粉丝会开心一笑，女粉丝也会增加好感，她们认为这是在告诉男人要对自己老婆好一些。

4.无限服务论：无限补偿兜底

车厘子很娇贵，为了打消购买顾虑，潘定国提出了“无限补偿论”：只要顾客收到的车厘子当中有一颗是坏的，就无偿补偿一份；如果补偿的产品里还有一个坏的，再补偿；如此补偿下去，直到满意。

他曾经遇到过一个最极端的用户，购买一次，得到了四份补偿。到最后，这位用户给潘定国发微信说：太感动了，我到最后只是想试试你们说话是不是算数。

在潘定国看来，无限补偿论起到了两个作用：

第一，对产品的缺陷零容忍，带给用户信心，让用户感动。

第二，给后台尤其是供应链团队自动制造压力，老板不给自己留退路，往往更能激发团队做更多创新。

这也是他在20多人的团队中，一直没有推行KPI考核的原因——让整个团队承压，而不是为老板干活。

他在招人的时候会特别强调两点：喜欢移动互联网，以玩出创新为成就感。没有这两点作为基础，服务用户是不成立的。

小众，再小众

除了车厘子，五格货栈还上了一款新品：四川龙门山的散养藏鸡蛋——号称七天产一蛋，个小壳硬，微量元素含量超众，胆固醇较低。

“市场上现在好一点的草鸡蛋价格通常低于4元，我们的鸡蛋即便以现在的价格（199元24枚）来卖，也基本上没什么利润。”潘定国说。

这款“土豪蛋”，对潘定国来说似乎是个更大的挑战：多数物流公司都不接快递鸡蛋生意，消费者也很少有从网上买鸡蛋的习惯。而且，即便他已经声称“没有利润”，普通消费者依然感觉“产品太贵”。

事实上，针对各类关于产品销量和利润的问题，潘定国均以“不赚钱”简单作答，他甚至对“是否聚焦于品类”的概念，也并不敏感。

“我们的第二个产品出来之前，很多人都认为我们会继续推出水果类产品，后来我们推出了鸡蛋。现在大家又都说我们这是要做生鲜。其实如果我第三个产品推出的是使用类产品呢？你怎么定义我？不要拿传统的品类来看我了。因为，我是围绕这一批人的需求展开的，哪个产品能带来极致的产品、极致的服务，我就可能做什么。”

在潘定国看来，他们选择产品的标准只有两个：第一个是用户有痛点，而且痛点很深；第二个是可能会做到极致。符合这两个标准的产品，都可能成为下一个产品。

他说：“我更关心我们所做的，究竟能否得到我们的小众人群的关注，这才是最重要的。”——他所聚焦的“小众人群”，需要增加一长串定语：锁定的是家有0岁至8岁的孩子，工作小有成就，对生活品质要求较高，28岁到38岁的女性。

围绕小众人群的营销模式

在潘定国看来，以前仅仅依靠信息不对称赚取差价的模式，在移动互联网信息高度透明的今天，发展会越来越难。因为功能型产品泛滥导致用户选择变难。“单维的差价模式，做的是加法，就是传统。”

他期待的是，随着移动互联网的到来，人们越来越懒于广泛选择，围绕一类人群去开发一系列的产品，一站式满足，未来就能构建企业的“多维长尾商业模式”。

潘定国常用三个案例来佐证他的观点。

一是《小时代》系列电影。

其票房一路走红，已经证明锁定90后的人群就足够了。其他年代的人对它的批评，都是为它打酱油的，为它制造话题、制造争论、制造关注度而已，因为这些人原本就不是它想要的人群。这就是聚焦人群的典型打法。小众人群在中国是足够大的，前提是你能锁定他们。

二是旅游。

比如去马尔代夫，你到岛上旅游之后，你所有的“旅游需求”都能在这里解决，不需要到别的地方去。人们已经把以前对多个城市的赶场式度假形式视为“传统”。

三是小米。

小米的硬件产业链正在不断延伸，但是小米所有的硬件基本都是微利甚至无利润的，那如何挣钱？软件服务、游戏、APP分发、金融甚至是数据挣钱，海量的用户基数，足以让小米急速地实现多方面的盈利。或许，“羊毛真的出在狗身上”。

在他看来，完全可以根据这一批粉丝的需求和痛点去生产具有体验和情感的产品，并且由于渠道和宣传体系都是企业自己建的，所以很容易提高针对这一批用户的服务效率，只要你能很好地在产品和服务中解决用户的痛点，用户肯定也会很满意！

对于自己实践的“小众营销”的思考，潘定国认为可以这样实现“打通”：

1）通过极致的产品和全程体验让用户成为粉丝。核心是因为这一批粉丝不太适合用通用的方式去服务，一定要聚焦、个性化。

2）有一定数量的粉丝之后，企业可以自建社区、自建电商消费通道，实现全产业链布局，提高服务效率。

3）“人”是真正的核心，只要形成粉丝，形成社群，多维盈利模式理论上就足以构建起来，只是需要时间。

概括而言，这种“人本经济”的核心来自于四点：极致产品，极致服务，极致体验，极致人群。

“互联网用户的需求变化很快，想明白并做好目前的事情，已经是非常不错了，比如不断地去迭代、改善全流程体验。现在还没有办法考虑规模。”

相比较销量，他更关心的数据是3次以上购买的人群（目前在所有订单中的占比超过20%），在他看来，这代表粉丝黏性指标，代表着用户质量。

新常态下“首席粉丝官”的挑战

潘定国说，五格货栈如今的实践都是在摸索新模式——没有广告，没有销售员，没有营销投入，只借助移动互联网手段，看看能否支撑。

或许可以将潘定国做的事情视为一场实验。他为了抢占未来，也不得不面对今天的挑战。

由于消费者的自由选择和个性化需求，消费者只会越来越挑剔。碎片化时代，信息源和传播源在快速分化，受众也在快速分化，圈层效应明显。

“我们每天都有新关注者，每天也都有取消关注的。这都是新常态。能留住喜欢我产品的人群，足够了。”

但是，今天的极致体验，一定会被明天的“更极致体验”快速取代，最终导致人群的不断细化，细化的过程也是进一步分流

的过程。能否成功锁定所定义的人群，还是未知。

在锁定人群过程中，必然面临以下挑战：

挑战一：极致化的体验，能否支撑稳定的持续性消费，而不是一次性的“体验性消费”（为体验而消费，或者为炫耀而消费）。

从某种层面来说，高端小众人群对价格或许相对不敏感，但“不敏感”并不代表“不在意”。产品自身的功能性，能否超过心理预期，与顾客的心理价位直接相关。这个心理价位将直接决定消费的持续性——这也是“社群黏性”的一个重要指标。

纵然产品可以通过极致化体验获得部分溢价，但价格往往是一个产品无法迈过去的坎。

由于高价，所以招人挑剔，速度缓慢。因为聚焦于小众，所以暂时无法借助规模来稀释成本。因为守住小众，所以更希望通过“黏性”使力（高黏性可能带来高分享、高传播、高转化）。

但是，黏性从哪里来？通过社交带来黏性？那么，什么样的社交能够在“购物粉丝”中产生黏力？……这些最终都会反过来对规模、价格、创新速度、产品供应链等施压。

挑战二：效率待考。

聚焦于“做小”，思路有两个：一是“以小卖小”，甘于一直做小，精准聚集，但走这条路，人群的扩充速度注定是缓慢的；二是“以大做小”，先是获得更多大众的关注，形成一定规模的人群积累之后，进而对消费人群自然淘汰。

想捕得名贵鱼种，自然需要远洋捕捞，而远洋捕捞自然考验设备与经验。效率往往是以资源为代价的，即便是在移动互联网时代，究竟这哪个效率更高，也是有待考查的。

5.5　解密立白《我是歌手》娱乐营销大戏

2012年年底，湖南卫视策划了一档歌唱比赛真人秀，这是一场倾全台之力的“荣誉之战”——在2012年之前，湖南卫视一直稳坐国内省级卫视头把交椅，然而在2012年，《中国好声音》、《非诚勿扰》等节目的火爆让湖南卫视产生了强烈的危机感，尤其是在歌唱选秀这样的传统优势领域。

当湖南卫视向自己的广告客户推荐这个全新的季播栏目，为其寻找赞助商时，根本没有想起当时已与自己有16年合作历史的日化龙头——创建于1994年的立白集团，立白集团自1996年就在湖南卫视的《玫瑰之约》上投放广告，双方的合作自此从未间断，且每年的投放量都在平稳增长。没想起的原因很简单：芒果台觉得日化这么传统的行业，不会对娱乐营销感兴趣。

寻找一个原点翘起地球

“当时是我们主动去找湖南卫视，询问他们的新节目计划。他们给了一份资料，有七八个节目，每个节目也就三四页的PPT介绍，都是非常初级的框架，其中就包括后来的‘我是歌手’，当时的名字还叫‘风云再起’。”连续两届冠名赞助《我是歌手》开启娱乐营销大幕的立白企业集团媒介传播部总监王冬回忆。日化洗涤行业在传播上一直给人“保守传统”的印象，也就投投硬广，当时没人相信，立白会成为这档大型季播节目的冠名商。

但其实，立白等待这个机会已经很久了。立白以“洁白不伤手”的广告家喻户晓，洗衣粉、洗洁精多年来稳居全国销量第一。随着人民生活水平的提高，洗化产品面临更新换代，2009年，立白推出洗衣液产品，争夺中高端市场。新产品经过两年时间的渠道建设、市场培育，条件已经成熟，需要一个能迅速炸开市场的营销动作。

按照过去的玩法，就是砸硬广，高空轰炸。这与品类特征有关，消费者对洗涤用品的关注度相对较低，往往是谁的广告多、牌子响、终端强，就买谁的。

但是立白集团认为市场已经今非昔比：第一，消费者行为发生了改变。生活节奏越来越快，大家接收信息的渠道发生巨变，以往的硬广方式沟通不再充分；第二，消费者构成发生了改变，随着80后、90后逐渐成家立业，他们成为洗涤用品新的消费大军，抓住年轻人成为“老品牌”的新课题。

旧玩法已经跟不上时代了，必须创新一套符合立白集团发展现状的营销模式。王冬认为，重要的是找到一个高关注的“原点”，借此实现品牌的传播、沟通和渗透。而在这个“娱乐至死”的年代，借助娱乐事件做营销，是消费者最为接受的。这是立白这个看起来一点都不“娱乐”的品牌大胆尝试“娱乐营销”的根本逻辑。

王冬也表示，立白集团的营销手段是以消费者为转移的，今天消费者更接受娱乐的方式，立白就会选择娱乐营销；明天消费者变了，立白的营销手段也会跟着改变。

从内部讨论到正式签约，立白集团仅用了十几天时间。双方在16年的合作中积累起来的了解和互信，为决策扫平了很多障碍。PPT上“让已经成名的歌手来比赛”的简单介绍，由操刀过湖南卫视跨年晚会、《百变大咖秀》等节目的洪涛导演负责，就能让王冬判断出节目的高度和水准。加上她深知此节目对湖南卫视有“荣誉之战”的特殊意义，“他们比我更在乎这个节目的成败”，王冬当机立断，立白最后击败了几家外资品牌，成功拿到第一届《我是歌手》的冠名权。

娱乐营销怎么玩

娱乐营销是什么，到底该怎么玩？

王冬的理解是，用娱乐的手段让大家接触到品牌信息，而且当受众接触到这些品牌信息时，最好可以给他带来轻松、愉快的氛围，实现深度的情感沟通。

这就涉及两个关键问题：面向的受众和植入的方式。

现在的娱乐节目都有自己的定位，附着其上的娱乐营销也有品牌商想要覆盖的目标人群。立白洗衣液定位中高端，目标客户是都市女白领。而湖南卫视的受众有很强的低龄特征——18~25岁，很多都是学生，没有工作或者刚刚工作。这显然不是立白的目标人群。怎么办？

这就必须在沟通中磨合，找到共同的交集。

当时王冬几乎每周都要去一次长沙，跟节目组开会，让他们清楚立白洗衣液的目标人群、产品特点，以及希望向受众传达什么讯息。所幸的是，湖南卫视也希望通过制作高品质节目吸引到更丰富的受众，因为《中国好声音》、《非诚勿扰》都不是专门针对低龄人群，而是摆出全覆盖的架势，湖南卫视必须迎头反击。在这一点上，双方的利益是一致的。

王冬的分寸是，绝不直接干涉节目制作，因为这件事自己绝对没有节目组专业，如果为了多露出品牌信息，使节目质量下降，受众不爱看，可谓得不偿失。娱乐营销中的商业赞助方和内容生产方必须紧密合作实现共赢，所以，由洪涛导演操刀制作《我是歌手》也是王冬最终选定它的重要原因——洪涛导演对合作品牌很支持，他会认真听取品牌商的需求，做出几个可供选

择的方案，并会建议哪个最好。

为了吸引更高素质的女性观众，把节目内容做得更深邃，《我是歌手》没有像呈现演唱会一样强调歌手的表演，而在剪辑中大量融入了在场观众的反应，台前幕后的故事，专业音乐人的点评；像影视剧一样设置情节，一步步触发冲突，吸引观众像追剧一样追看这档明星真人秀。最终的收视数据表明，《我是歌手》主要收视人群为25~40岁的女性，高学历占比是目前国内所有节目中最高的——你也可以理解为，立白通过赞助《我是歌手》为自己的目标人群定制了一个符合她们口味的娱乐节目，而这正是娱乐营销魔力的基础。

目标人群找到了，剩下的就要看植入品牌信息是否巧妙得当。别以为只要搞得定导演，怎么在节目中做广告都可以，真正重要的是消费者在接触到品牌信息时到底是愉快地接受，还是因生硬打断而反感？

立白集团开洗涤用品做娱乐营销的先河，抢占了消费者心智（在消费者心中留下了区别于其他洗涤用品品牌的情感回忆），但也遇到了“第一个吃螃蟹”的质疑。王冬回忆，《我是歌手》第一季的头两集，网上有争议说唱歌节目跟洗衣液有什么关系，为什么要做冠名？立白一方面从“做高品质产品/节目”的精神层面解释契合点，另一方面用娱乐化的方法去化解，“立白竖起来就是音乐的音字，其实我天生就是搞音乐的！”

“80后90后非常接受这种娱乐化的解释。加上主持人海泉在口播上发生几个小口误‘立白洗fu合一’，‘立白歌手我是洗衣液’，年轻人很快会主动去传播这个品牌信息，到第五六集，大家说我是歌手一定会带上立白洗衣液。”从处理这个小争议，立白与节目制作方紧密配合的程度就可见一斑。

好的品牌植入，一定是内容不可分割的一部分。在《我是歌手》第二季中，立白根据产品“洗护合一”的卖点提出“个性合一”的宣传创意，这个创意被制作方欣然采纳，分别为七位参赛歌手制作了“合一体”官方海报，引发粉丝的热烈追捧（如邓紫棋的海报主题是萌御合一，其粉丝在邓紫棋的百度贴吧中还以此为主题为其发图贴）。

双方也曾为是否在节目中体现产品（比如在舞台边缘摆上样品或模型）而争执，最终立白被制作方说服了：也许有的观众看了没感觉，但一定有观众看后认为太商业化，会形成对品牌的反向认知，这样的硬性曝光对品牌来说不一定是好事。

为了实现无打扰的品牌植入，立白在《我是歌手》节目中的曝光贯彻了“简洁”原则，就像其在舞台上露出的LOGO，除了“立白洗衣液”五个白边红字灯箱，没有复杂的花纹修饰，没有广告语。但每每镜头扫过，这五个字都看得非常清晰，很容易就能被观众记住。现在到KTV里点播歌手在比赛中唱过的曲目，翻拍的画面中依然能一眼看到这个醒目的LOGO，实现了二次传播。

这再次验证了，做品牌知名度，信息不是越多越好，而是越简洁越好。

娱乐营销标配：一套与之配合的整合打法

为了娱乐营销的整体效果，立白在《我是歌手》中的硬性露出不能太多，而要放大娱乐营销的效果，必须有一套与之配合的整合营销打法。正如王冬所说，《我是歌手》只是一个高关注的原点，更重要的是借助这个原点的传播力把品牌信息扩散出去。如何接续娱乐营销的热度做好扩散，就是整合营销要研究的问题。

首先，在社交媒体上的活跃表现。

“立白洗衣液”官方微博冠名赞助《我是歌手》后改名“立白_我是歌手Ⅱ”，别小看这样一个动作，粉丝在微博上看到这样一个ID跟明星或官方微博互动，加粉的可能性比看到“立白洗衣液”要高N倍！这个账号从第一季的0个粉丝到第二季结束时

的近百万粉丝，远超同类产品官方微博的粉丝数（评价转发量同样远超同类账号）。

“立白_我是歌手Ⅱ”官微精心规划的作战方案更是可圈可点。以《我是歌手》第二季为例，在节目播出的四个月时间里，官微规划了三个阶段主题：个性合一，情感合一，洗护合一。这三个主题分别对应三个任务：借势节目，挖掘品牌情感诉求，产品落地。

从第一个阶段借势“歌手合一体”（实际是立白娱乐营销的植入内容）做的“合一大赛”，到第二阶段发掘的“歌手讲述年代爱情”（引发不同年代的人对代表爱情曲目的回忆和讨论）话题，再到第三阶段配合落地专项活动组织的“拯救精致女人”行动，可以清晰地看出，“立白_我是歌手Ⅱ”官微遵循了由浅入深、由表及里的传播策略，也是借由这套策略，成功地将节目粉丝沉淀为了品牌的粉丝。

在扩大传播效应上，“立白_我是歌手Ⅱ”官微尝试了多种办法，比如在节目直播日设置拟人化的“立小白”娱记形象，播报节目花絮。张杰一次在直播中说“我也想留廖凡的胡子”，官微立即做出反应，给张杰P上了一脸大胡子，图片发出后起到了很好的互动效果。又比如与参赛明星、节目工作人员、明星粉丝会互动，引导流量。官微还尝试与其他品牌联手，以奖品置换、互动转发等形式合作，其中包括百度、乐视TV、东风日产奇骏等品牌，曝光量超过百万。

除了作为媒体平台的微博，立白还建立了微信平台，但考虑到微信是个封闭圈子，不适合大面积营销推广，只是作为微博的配合和补充，主要用于收集信息，点对点地与粉丝交流。

其次，从节目延伸到线下的专项活动。

与植入热门电视剧相比，冠名一个现象级节目的好处就在于，可以很容易将节目相关元素移植到线下，比如立白做的城市歌手争霸赛，而电视剧元素很难被还原到线下。

为了进一步强化品牌“呵护精致女人”的情感诉求，立白还策划了一个“拯救精致女人”的行为艺术：一名容貌姣好却穿着褶皱、污渍衣裙的女子被关在闹市街头的透明衣柜里，向过往的行人举字条求解，而能打开这把门锁的钥匙就是立白洗衣液的瓶身——以此表现立白洗衣液对都市精致女性的拯救性意义，新颖的表现形式引来众多媒体报道。

“立白_我是歌手Ⅱ”官微在积累了大量粉丝的基础上，也成为此活动的重要媒体平台。事件宣传分为预热期、发布期、展示期：预热期通过活动吸引粉丝对话题的关注，形成舆论，为后续活动铺垫；发布期配合线下活动进行同步微博直播，让粉丝也能了解事件的来龙去脉；展示期配合线下活动，发布现场活动的精彩图片，吸引本地粉丝到现场体验。这样，很好地完成了整个活动的传播需求，将信息传递给粉丝。

最后，是配合产品落地的宣传、陈设、路演。

王冬表示，品牌做传播，终极目标是让消费者信任你的品牌，愿意选择你的品牌，而这离最终的销售还差最后一环，就是终端表现。如果只是品牌传播做得好，终端不给力，消费者很容易被其他品牌在终端拦截掉，上面做的一切努力就成了“水中月，镜中花”。

从实效层面看，《我是歌手》第一季对受众形成了强大拉力，立白洗衣液在播出期间的知名度提升了13%，美誉度提升了11%；据AC尼尔森数据，2013年1~7月销售额比上年同期增长了66%。第二季收视再创新高，顺利拿下中心城市网全国冠军，品牌知名度上升到第二名，美誉度提升了14.2%，立白的品牌资产在上一季的基础上持续累积。

而对王冬来说，立白此次娱乐营销，不仅是单个营销项目的成功，更重要的意义是它创新了一个适合日化产品的营销模式。所谓模式，就是可借鉴、可参考的，在立白集团旗下其他品牌有同样的需求时就能复制这次成功。

5.6 一场粉丝调动战

“三个爸爸”，这个新创的空气净化器品牌，在京东众筹平台一炮而红，让不少创业人脑洞大开，纷纷跑到京东询价，也想通过京东这个平台取得突破。

但实际上，在京东众筹平台上收获1122万元，已是这个品牌上市的收官阶段了，此前的操作才是问题的关键。

新品牌第一次上市，一般怎么操作?

调研、设计、产品成型、批量试产；招商、打广告、铺货、促销。

但是“三个爸爸”是个三无品牌：无产品（只有工程机），无品牌担保（新创品牌），无用户口碑（没人用过）。而且，他们手头的资金，相对于他们想取得的市场效果来说，不成比例。显然，传统的操作是没法玩的。

实际上，“三个爸爸”也没想过用传统的营销手法来操作。

他们决定用粉丝经济来做。

但问题是，2014年已经不是微信营销的初始阶段了，类似“俏十岁”这样通过刷爆朋友群、分享使用体验来抢占眼球的面膜直销手法，已经令大众对于微信刷屏与互动产生强烈的疲劳感，甚至抵触。

那“三个爸爸”又是怎么做的呢?

第一次调动：品类遇上了话题

不得不说，“三个爸爸”选择做空气净化器，是挑对了天时。

雾霾成为全国性的公众话题已有几年，在北京等北方城市这样的重灾区，更是时不时上头条，微信圈里全城热议。空气净化器行业也随之水涨船高，不论是上游的厂家还是下游的零售排面，都有了一定的发展。

在消费者层面，需求正在逐渐地浮现和聚集中。在北京这样的城市，越来越多的人上街戴上了口罩，口罩也越来越专业。人们开始关注空气净化、保护呼吸道的解决方案。

在“三个爸爸”设计之初，几个合伙人通过建立微信群，设计调查问卷，调查了几百个准消费者。大家参与讨论价位、功能、使用者，并投票。想一想，现在专业的调研公司到街头以赠送礼品的方式拦截市民做问卷调查，都越来越难合格地完成任务，更何况是让你在网上免费直接给厂家出主意?

如果你是在微信群里讨论大衣柜，就算群里都是你朋友，大家也都捧场，恐怕刷个一两轮之后就不会有什么动静了——现在要操心的事那么多，谁关心大衣柜有什么痛点啊?！

调查是成功的。它不但吸引了第一波潜在消费者的注意力，得到了良好的反馈，还让懵懂中的三个创始人确定了产品的定位——做儿童空气净化器。

因为调查发现，小朋友和老人是最容易引发购买的原因，雾霾对他们的侵害最大。大家最优先关心的是小朋友，愿意花钱。而到目前为止，空气净化器都是按照使用场所或使用方式分类的，比如说车内的、家庭的、中央的。

于是“三个爸爸”决定用人群来分类，直接定位于孕妇、儿童，在这个最苛刻的领域一枪打响。

产品形成精准定位之后，目标人群也就清晰了——（准）孩儿爸妈及其亲友。

同时，调查挖掘到60多个痛点，“三个爸爸”从中找出了12个最重要的痛点，参照自己的技术和供应链水平，简化出4个核心痛点，形成主打卖点。

· 净化效果直观可视——产品里装了工业级的PM2.5传感器，手机APP上能够随时显示家里PM2.5的数值，并智能操控。

· 出风口PM2.5为零。

· 军工技术除甲醛。

· 室内增加的二氧化碳变为氧气。

产品卖点来自消费者的参与，对最后的销售能有多大作用，看看小米就知道了。小米能做到今天这么大，绝不是因为消费者参与。但是，在启动市场时期抓住核心消费者、塑造铁杆粉丝阶段，“参与感”的重要性不言而喻。

而一件事，消费者本来就高关注、愿意参与，和他原来不关注、你强行用各种手法卷入他，难度完全不同。前者是顺势而为，后者则是拔苗助长。试想一下，让你在风景如画的云南掀起空气净化器的热潮，你是不是有种找死的感觉?

第二次调动：意见领袖要动起来

拿到调研结果之后，“三个爸爸”马上面临一个问题：如何保持这些好不容易调动起来的参与者的持续关注?

要知道，朋友圈里每天都有新话题，你没有后手，帖子就会被别人顶掉。

“三个爸爸”搞了个“爱心检测团”。

他们把样机和空气质量检测器送到了一部分朋友手中，让这些爸妈们体验产品的效果。

出于成本考虑，检测器只送出了不足百台。要让这些机器发挥最大效用，送给谁就要精挑细选了。最后选定的都是“准用户”，而且是各自领域的意见领袖。盘算很简单：调动这些人，能辐射的范围最大。

“准用户”拿到检测器，第一反应是觉得很新奇，以前总是泛泛感觉空气质量的好坏，现在可以随时随地看到空气质量的数值，知晓身处环境空气的优劣。他们瞬间开始关注环境的空气质量了，并成了各属圈子的空气质量的“检测专家”。

用检测器检测样机，令他们更加深入地了解产品，发现需要改进的问题，督促厂家对产品快速做出调整，实现多次迭代。

检测团成员不仅认真填写每天的室内外空气检测表（事后做成“三个爸爸”的各大城市空气质量检测报告），有的痴迷者还把仪器快递给身边的亲朋好友，或带着仪器到亲朋好友家里去检测。

一台仪器变成了圈子内的一个“事”，既好玩，又有用，还有参与感，意见领袖们开始跟周边的人分享。

这几十人组成的检测团，加上前期调研过程中沉淀下来的成员，成了“三个爸爸”的粉丝基本盘。

人数不多，但他们在各自朋友圈的分享，分别影响到了几百人。事后看，他们当中很多人都带动了超过十人的成交量。他们发挥了宣传员、推广队的作用，对于后来京东众筹的开展起到了关键作用。

对于初创品牌来说，这个粉丝基本盘几乎是互联网时代品牌建设的原点。

如今粉丝营销的大环境越来越差，朋友圈的互动疲惫、刷屏已经被玩坏了。很多刷屏，不是在建设粉丝基本盘，而是在摧毁它，其中的区别就在于你是一厢情愿地推销，还是从消费者角度考虑参与动机、催生参与动力。建设粉丝基本盘，要吸引，而不是填鸭。

第三次调动：网络众筹来帮忙

粉丝有了，也有外围辐射圈了，怎么销售？

发个购买链接给他们不就好了吗！

可是他们连个产品都没有，在购买页面上放什么？

“三个爸爸”选择了众筹这种新兴的销售方式。因为他们的粉丝基本盘和意见领袖，基本都是商业圈内人士，他们不但知道众筹，还跃跃欲试。众筹不但可以以预售的模式进行销售，还可以通过众筹制造话题，为接下来的推广和传播助力。

最后，通过京东众筹平台，“三个爸爸”首日成交额达到200万元，最终以1122万元的成绩稳坐中国众筹界的第一把交椅。

众筹有这样几个关键问题：

1. “三个爸爸”用什么杠杆撬动了京东众筹平台？

首先，“三个爸爸”跟京东谈判的时间节点很不错。众筹时间定在10月，这个时候正是北方迎来大面积雾霾天气的时节，随着空气质量的深入恶化，空气净化器必然会是销售热点。

其次，当时全网众筹纪录是400多万元，而京东的众筹纪录只有250万元。新成立的京东众筹部门急需做出业绩。“三个爸爸”喊出了1000万元的目标，对于急于塑造成功案例的京东众筹来说，可谓是不小的诱惑。

2.为什么一定是京东众筹而不是别的众筹平台呢？

第一，京东众筹的以往成绩很容易突破，一旦突破就会成为话题进而转化为事件，通过事件营销可以推动后续众筹的进展。

第二，抛开众筹不说，京东作为中国电器销售电商领域的领头羊，可以为“三个爸爸”起到背书作用。

3. “三个爸爸”为什么要喊出1000万元的众筹目标？

“当时感觉‘三个爸爸’能做到500万元。那为什么要喊出千万呢？因为500万元的目标只是超过现在众筹纪录一点点，没有太大的传播价值。另外京东众筹刚刚上线，也需要一个案例。如果我朝着千万级的目标去努力，它肯定会全力支持我，哪怕最后没做到千万，做到800万元我不也是第一吗？” “三个爸爸”创始人兼CEO戴赛鹰这样说。

没错，正如戴赛鹰说的那样，1000万元众筹目标起初不过是“三个爸爸”和京东打出的噱头，500万元才是他们的基本目标。但是500万元对于众筹来说也不是个小数字，戴赛鹰有什么把握实现呢？

不要忘记上面提到的“三个爸爸”调动的“朋友圈”，他们对众筹的成功起到了至关重要的作用。这些人不但认同产品和“三个爸爸”的创业行为，由于所在阶层，他们更愿意参与众筹这种新鲜的销售渠道，致使“众筹”和“朋友圈”相互促进。

“三个爸爸”的社会化营销顾问丁丁印证了这一点：跟京东众筹定下了1000万元目标之后，带来了什么？带来了斗志，让

这个众筹变成了一次自我挑战，一个跟时间赛跑的冲刺。

“你不妨也换位思考一下：如果你的朋友也有了这样一个自我挑战的目标，产品是大家需要的，还是良心价格，你会不会顺手帮着把他的故事在朋友圈里一次次地转发分享呢？我们始终没有做过‘求购买式’的推销，但是每一个转发都会得到创始人们的亲自回馈（点赞或言谢），这就是后来能够刷爆朋友圈的主要力量。”

这种朋友圈的爆发力，或许可信度更高，所以众筹第一天实现了200万元的销售目标。

第四次调动：打进社群，让事件代言

那么，后续如何让更多的人参与进来呢？

“三个爸爸”选择进社群讲故事，调动更大的群体参与众筹。

这其中分为两种类型的社群：

第一种是活跃的母婴社区，创业者们通过分享育儿经验和恶劣环境对孩子的危害与社群对接。在这些社区里他们与成员们讲糟糕的空气、PM2.5对孩子的伤害以及儿童呼吸道的疾病问题。通过这种高关注度“事件”，引出“三个爸爸”产品中包含的父母对孩子的情感，把这些受众转化成“三个爸爸”的粉丝，为他们传播、站台。

第二种是电商、创业的社群，这类社群中主要是有创业想法或是正在创业的人，并且社群会不定期举办成功创业者分享会。“三个爸爸”的创始人们通过“京东众筹事件”与社群对接，分享众筹故事、营销理念，从而引起其他人的共鸣。

“总之，结合各个群的特点和他们对接。创业群我们就谈创业，传播群我们就讲做传播，反正不管怎样，我们都会与他们产生共鸣。”戴赛鹰如是说。

让创业者们与你一同参与品牌建设，与你产生更多的共同认知，那他们必然会在社交中分享购买你的理由。

那么，这种“地推式”的传播作用有多大呢？

从结果上看，纵然“三个爸爸”众筹最后打破纪录，取得了1122万元的成绩，但是创业团队打入将近100个社群。

面对上万受众的推广，获得5000用户，或许转化率并不算高，但品牌传播的意义或许更大。

启示

创业企业没有足够的资源用传统方法启动市场，就要学会对自身现有资源进行优化，有效地把我们的“身边人”调动起来实现营销价值的最大化。在没有强大资金支持的情况下，就要尽量运营自身资源可以驾驭、可以和自身资源对接的产品。

你的资源是什么？

除了资金以外，就是你作为一个普通人长期积累下来的人脉，也就是你自己可以有效影响到的人群，如何调动它将是今后中小企业掌门人启动时的必修之课。

举例来说，如果你是技术男，那能和你产生有效共鸣的人群也同样是技术男，而你身边聚集的大多数人都是这类人。所以你

在选择创业产品的时候就应该围绕身边这群你了解的人来做，并且通过制造事件把里面的“技术精英”调动起来，让他们为你的创业事件背书，进而调动更多技术男的参与和关注。

小米就是这样一个案例，试想如果雷军不拿小米的软硬件优化效果说事，他还能把身边的技术男资源调动起来吗？如果不用饥饿营销、低价策略在网上抢购，还会有那么多人购买小米吗？直接进入传统渠道小米的手机会是什么结果？

尖叫的产品，尖叫的价格。要让粉丝帮你干活，不付出点代价是不行的。

戴赛鹰也承认，众筹只是其市场启动的一个开始（目前其官网每日会有一二十单的自然成交），众筹完成之后，他计划以“超额服务”的方式，深度维护前期积累的5000个用户。“这些人是创业圈里的高端人群，也是家庭消费的意见领袖，以此为核心圈子，今后更容易发挥口碑效应。”同时，他会继续策划下一轮话题，向更大的圈层拓展。

5.7 酣客公社王为：不是我想颠覆传统商业的

如果将新生的社群视为一个品牌的话，它通常离不开以下要素：一个有故事、有情怀、有品质的品牌或者创始人，一些能够令人尖叫、口碑分享的爆款产品，一些能让人津津乐道甚至制造引爆效果的“江湖传说”，一个经营线下活动与线上社交沟通的组织。

酣客公社正是如此。

创建者王为是个70后，曾做过两年的国企干部，之后下海经商，已在商海打拼18年，自称是“一流的酒鬼，二流的老板，三流的作家”。但在酣客公社的粉丝眼里，他又是围棋极客、书法极客、汽车极客……

他执着于“粉丝经济”，把自己开发的“酣客酒”称为“极客白酒”，宣称其质量可以与飞天茅台、五粮液等一线品牌媲美，但售价却仅为199元/瓶。而这种价格的差别，是由被王为概括为FFC的模式、去中间商化、粉丝化、互联网化运作等做法带来的超常表现。

在重庆的中国秋季糖酒会这个白酒风向标的会场上，因为“炮轰茅台”“炮轰传统商业模式”而广受争议。

随着酣客公社的成熟，在“社群经济”的模式下，王为在一些毫不搭界的行业展示拳脚，比如开发酣客聚集的房地产。

他在社群内高调提出“必须去王为化”的同时，又忙于酣客训练体系、分社实体化、酣客基本法、建设实体样板店……他希望将酣客公社引向标准化、可复制、规模化的道路。

粉丝聚合

在王为看来，酣客公社最初就是他的酒厂，和白酒极客共同组建而成。但它不是一个商业组织，而是一个价值观共同体。

刚开始他以为酣客公社只是个卖酒的平台，后来发现它聚集了一群有理想、有追求的人，蕴藏了一种颠覆性的商业模式。

2014年3月初，酣客公社组织了第一个酣客的微信群，做了一个微信公众号。最初就是让大家对白酒建立认知，就是让每一个喝酒的人变得熟悉酒、精通酒。三四个月之后，汇聚了一批中年企业家。

线下活动方面，总社做的是粉代会（酣客粉丝全国代表大会）、酣客节（中国酣客节），各地的“酣友汇”则是酣客粉丝自发结合的聚会，频次很高。

可以把粉丝经济分为多个境界。目前大多数是三个层面上的：一是乌合之众；二是有精神寄托，但仅仅是有精神；三是有物质连接，却过于功利。

而酣客公社希望能成为有生活方式、有价值观，能对实体经济产生影响（为每个人带来红利），同时能呈现中年企业家精神的一个社群，成为中年企业家的心灵家园。

社群从笼统聚集到优化精简，是一个自然进化的过程。

大家是不同年龄、不同背景、不同习惯、不同文化的，来自不同区域、不同行业，聚集起来当然会走向分层。东北人肯定更便于跟东北人聚会，广东的酣友当然更便于跟广东人见面，做化妆品的也更容易跟同行交流，所以这是个自然结合的过程，并没有谁刻意去做分层。

但这些圈子从来没有排他性。酣客通过聚会结交了朋友，自然也就从弱关系走向了强关系。

有的酣客开始很热情，过一阵子就忙别的事去了，不太参与；当然也有人刚开始不太热情，后来参与热情提高了。这里有永远不发言的老酣客，但他照样买酣客酒、参加酣客聚会，这很正常。

现在人们总爱问，这种社群的运转和活力来自哪里？

酣客公社的活力或许来自于以下两点：

一是“淳”和“真”。从内心里远离商业，从内心深处远离经营，认识到这个社群是他在以往的生活环境中无法呈现和得到的东西。

二是在酣客公社之内，可以自动地创造出很多的红利和价值，这也是维系社群发展的主要动力之一。

社群商业化前奏

过去的商业，在工业时代是能够推进生产力的，但今天的商业如果继续用复杂的渠道关系，层层加价，高昂的渠道成本，就无法做下去了。

互联网时代，并没有改变人类的需求，但是从物质到需求的路径变化了。

传统渠道关系，解决的是仓储物流、资金流、信息流的问题。

而互联网，本质上没有改变需求，也没有改变满足需求的物质，但它改变了从物质到需求的通道。

在这个通道里，物流不再是从一个仓库挪到另一个仓库，承担高昂的仓储成本，而是使用第三方物流，速度更快。

资金流不再是一层层的收钱和资金占压，而是第三方支付，效率更高。

信息流不再是传统意义上的广告，而可能是免费产品，不断迭代，在批评声中成熟，在骂声中被喜爱。

更重要的是，互联网时代的商业，比传统多了一个叫作情感流的东西。情感在传统的商业经济中是无法满足的。现在进入了一个憎恨“卖”的时代，可大家的消费水平并没有降低。

现在人们为什么喜欢吐槽、卖萌、拍砖、灌水、玩点小清新？是因为每个人的内心都有表达的愿望，不是互联网商业颠覆了传统商业，而是消费者颠覆了传统商业。

谁能享受社群红利？

事实上，人不可能孤岛化生存，总要依赖群体。在新型社交环境下，对新型社交也具有期待和想象，能从中挖掘更多社交红利。

除了酣客酒是王为推出的之外，酣客公社所推出的其他产品，都是酣客公社内的酣客企业家推出的。这就是一种社交红利。

酣客平台上只会推出两类产品：第一类叫竞现品，第二类叫未来品。

所有竞现品的选择依据是符合“中刚”的原则：第一，它是中年人需要的；第二，它是一种刚性需求；第三，它是酷酷的、炫炫的。

换句话说，所有酣客系的产品都奉行几个价值观：匠心、情怀和温度感。

5.8　小众营销：不要死在奔向大众的路上

小众因为“小”才有价值，那些小众之死，不是死于小众，而是死在了从小众向大众奔跑的路上。

体验被快速迭代

用产品驱动营销，可以四两拨千斤。理论派强调的这个说法，是你想我想他也想的事。

但是，真的能用产品来驱动营销的，毕竟是极少数，大多数产品都处于水深火热之中，差异不大。

多数时候，产品没有进入市场之前，谁看谁知道你的产品是顾客很需要的！但进入市场之后才发现，它可能是市场不需要的。

因为你的产品缺乏个性和特色，最后不是顾客不需要，而是顾客有了更喜欢的；因为你的全新理念和痛点精准，感动了几个身边朋友、三五个社群部落、一帮“友情赞助者”，你按捺不住，全新产品满血动力推出了，结果发现“没有十月怀胎不可能生出孩子”。

因为缺乏竞争力，导致你的产品看似需要，实则变成了“需而不要”。

因为缺乏承诺兑现，即便通过口碑传播了解了你，会欣然“体验”你，但一次“体验”之后又会放弃你。

你的产品很快被别的产品取代，你的故事很快被别的故事岔开，你的“体验”很快被别人迭代，你精心勾兑的“产品经理学说”很快被人忘记。

或许以前消费者更看重产品功能需求，现在还看重情感、价值观、文化，许多新产品以此作为差异化的手段。但当大家都做到了，并习以为常的时候，这种差异化思路也就到头了？

故事总有讲完的一天，制造的紧迫感和荣誉感总有稀释的时候，人们的新鲜感总有疲倦的时候，消费者总有回归冷静的一天。

于是，这个神奇的年代里，造就了黄太吉等“快品牌”新星神话。但是这个速变的年代里，也不断拆穿这些新星，大起大落，震荡加快，一闪而过。

只有少数人例外，那就是能够坚持本质的人，他们最清楚什么玩法是靠不住的。

多少人的若干，只为明天的引爆

消费者需求变得多样化，顾客群体面临碎片化，“粉丝经济+社会化营销”的兴起，把传统企业打得措手不及。臃肿的决策体系、冗长的渠道体系、呆板的品牌建设手法，让它们自己都失去了底气。

连最迟钝的传统企业也已经普遍认识到了一个事实：单靠传统购买式推广无法覆盖受众，单靠交易无法形成持续，单靠一个部门的创意无法通杀，单靠产品无法有效地增强用户黏性，利用产品开发社区进而聚合社群才能持续获利。

只不过，传统企业的惯性使然，有心无力。

看到这一点的，真是不少。

现在社群林立，有人是追求情怀、江湖地位，有人是为了积资源、赶潮流甚至挟群要价。但闲聊的社群越来越多，潜水的群员越来越多。没进入社群着急，进入社群的也着急。

这些看似小众起步的，无不做着大众的梦想：找到投资、做出品牌、扩大生产，最后还是规模模式，做着大工业时代的美梦。

他们现在的做法，只是为了大众营销的启动。

他们看重小米，关心粉丝营销，不是看重它当初如何成功切入了小众营销的生活场景中，不是看重如何淬炼产品、有没有工匠精神，而是看重小米如何引爆了用户，最终占领大众市场。

专心做“小众”的人，真的是太少了。小众有小众的做法。小众因为“小”才有价值，那些小众之死，不是死在小众，而是死在了从小众向大众奔跑的路上。

伪粉丝营销让“做大梦想”成“做大幻想”

在互联网时代，相当一批互联网原住民的理念是，要忘掉打广告的传统营销方式，要多思考让用户进行传播，尝试“粉丝经济”。

其实这是非此即彼的做法。

传统营销的路径是先告知、再购买、后沉淀忠实用户，而“社会化传播+粉丝营销”的路径是先发展一部分忠实用户，他们再扩散，后沉淀更多的忠实用户。

这两条路径对立吗？NO！

如果你实现了“忠实用户的沉淀”这个最终目的，抓住了用户人群，两条路径其实殊途同归。

在实际操作中，有一个基本思考模型：产品打动他，他才会喜欢你；喜欢你，才会形成真实粉丝的积累。

如果只是借助费用购买的推广手法，打个粉丝营销的概念，只为赚个吆喝，吸引一些“关注者”或“听众”，不论是传统的广告还是新媒体推广，其实都是“传统的”。这样的“购买执行”的案子，是任何一个传统的服务机构都可以玩的。

不论理论有多花哨，不论趋势如何改变，在商业世界中，有两样东西永远不变：用户体验，用户口碑。这是商业的本质。

“用户体验+用户口碑”的结果是什么呢？是积累。

粉丝营销的一个感悟是，小即是大，少即是多，慢也是快。

“做小”之道可概括为DFC：

· 深（Deep）：深挖核心市场、核心人群的深度需求。

· 快（Fast）：企业与用户有直接沟通方式（社会化传播方式、社交营销手段），在了解消费群的需求与新动向的同时快速做出反应，在产品、体验和理念上形成迭代。

· 圈（Circle）：在核心市场形成核心消费群（圈层文化），有故事、有观点、有情怀，引发共鸣，逐渐扩大消费群。

没有DFC的支撑，很难有真实的粉丝营销，最终是基本粉丝盘。不能先与一部分人建立起用户关系，无法形成真正参与（他们顶多观看表演，这已属万幸），更不可能获得信任。当然，更难有引爆、做大、规模化的基础。

那些专心“做小”的人，才有真正“做大”的根基。

5.9 粉丝迷恋周期：“小苹果”的风刮走了

好声音结束了，跑男来了；都教授过气了，小苹果来了；荣耀6风头稍减，小米4来了，MX4来了，iPhone 6来了……风一样刮走的，还有粉丝们的迷恋。

锤子手机又一次吸引了人们的目光。

2014年10月底，锤子手机降价了，而且是普降1000元左右！锤子T1手机的16GB3G版本从3000元降到1980元，32GB3G版本从3150元降到2080元，32GB4G版本则从3500元降到2480元。锤子的这一降价，其“情怀溢价”被无情挤出，价格体系与小米4、魅族MX4、一加这些硬件配置大致相仿的Android手机基本一致，都处于2000元的业界标准区间。

电子消费品的降价本是司空见惯的事，无须大惊小怪，但问题在于，锤子手机的创始人罗永浩曾经公开在微博上宣称“特别反感手机厂商在新品上市时定一高价，之后很快又会降价的做法”，甚至有“如果低于2500元，我是你孙子”的激烈言词。

锤子降价：急剧缩水的产品生命周期来了

是什么原因导致罗永浩自食其言呢？

锤子给出的说法是：T1于2014年5月发布后，由于不能很快搞定供应链出现的问题，用了足足4个月才实现正常产能，错过了产品的销售黄金期。锤子还坦言，市场上许多手机都打算借“双11”网购节大促销之际清理各自品牌的3G手机库存，在大家扎堆的情况下效果并不会很好，所以锤子选择提前降价，是想先于其他品牌一步，清理自己的3G手机库存。

这些看似理性的解释似乎并不能治愈“锤粉”们所受的情感伤害，反倒为“锤黑”们增加了几分看笑话的快感。

但是，如果大众都选择“就锤论锤”，可能就是一叶障目不见泰山了。

锤子降价事件并不仅仅是给了公众一个打脸的机会，而是一种日渐浮出水面的全新商业趋势的必然体现。

传统的产品生命周期理论将产品分为导入期、成长期、成熟期和衰退期。降价一般出现在成熟期的后期及衰退期。整个过程可能会持续好几年，甚至最初的导入期就需要好几年。但是，锤子手机从正式发布到宣布降价，短短的5个月就走完了整个产品生命周期。这意味着什么呢？更进一步，产品生命周期的急剧缩水，又意味着什么？

事实上，传统的产品生命周期模式已经不再适用于这个倍速增长的新时代了。

粉丝迷恋周期：3个月而已

尽管很多企业一直宣称“以顾客为中心”，但产品生命周期始终是致力于“让顾客以你为中心”的。因为在前互联网时代，企业是强势的，顾客是弱势的，顾客几乎没有话语权。但是，当互联网成为社会主流配置，顾客在掌握了相当分量的话语权和参与权之后，已经变身为“粉丝”。粉丝既是狂热的，也是挑剔的。对于已经被自己掌握的权力，粉丝的运用越来越自信，也越来越熟练。

当这种力量经由网络充分汇聚后，粉丝的喜怒好恶自然就成了产品生命周期长短的决定性力量。我们不妨将其定义为“粉丝迷恋周期”。

从心理学的角度来看，粉丝对一个产品的迷恋，往往出于某种情绪冲动，而非理性思考。这就导致了迷恋不可能持续处于一个高位状态，除非产品不断推陈出新，让粉丝的“情绪冲动”在周期性的更新换代中逐渐演变为“情感依恋”。只有极少数极具魅力的产品才能做到这一点。更为常态的是，粉丝的迷恋一直处于稍纵即逝的情绪冲动状态。

于是，粉丝迷恋周期对原来的产品生命周期大肆压缩，导入期、成长期、成熟期被合一，成为迷恋期。紧随迷恋期的就是衰退期。如果企业不能快速把握住迷恋期的短暂时间窗口，就不得不立即被无情地抛入衰退期。

锤子降价正是粉丝迷恋周期强大而可怕的威力作用的一个典型例证。锤子手机在为自己辩解时，无意中道出了真相：“数码新品的关注热度通常只能维持3个月左右，许多有换机需求的用户，由于等货的时间过长而选择了其他品牌。”3个月的时间长度，也许就是较为普遍的粉丝迷恋周期。

苹果也曾付出的代价

这一前所未有的现象，不仅仅出现在锤子手机身上，就连智能手机领域内粉丝拥趸不可计数的王者——苹果手机也难以置身事外。

也许是囿于乔布斯生前言之凿凿的“没有人会想要购买大屏手机”，苹果一直到iPhone 5S都没有推出大屏手机。反而是三星趁势而上，于2011年11月10日推出了全球第一款大屏GALAXY Note手机（5.3英寸屏幕），售价高达5999元，直逼苹果的高端价位。苹果一直到2014年9月才推出4.7英寸的iPhone 6和5.5英寸的iPhone 6 Plus。在2011年10月至2014年9月这三年间，三星一路狂飙，取代了曾经的诺基亚，超越了苹果，坐上了全球智能手机的第一把交椅，而苹果则颓势毕露。

市场调查机构SA发布的数据显示，在智能手机市场，苹果手机从2011年的全球市场占有率19.0%一路下滑到2013年的15.5%。相反，三星手机自2011年首次以19.9%的市场占有率超越苹果成为全球第一之后，2012年又疯狂提升到30.4%，2013年继续增长巩固老大地位，达到了32.3%。短短两年时间，三星与苹果的手机市场份额从半斤八两，迅速拉大到了两倍还多的差距。

而在号称最为疯狂的中国市场，苹果的情况也不容乐观。2014年第一季度，苹果手机在中国市场的销售排名跌到第四，前三名分别被三星、联想和小米占据。其中，三星一枝独秀，占整体销量的18%，联想和小米的市场份额则分别是12%和10%。苹果被挤出了前三，市场份额也跌破两位数，只有9%。

从粉丝经济的角度来看，苹果拥有的是全球最忠诚、最铁杆的优质粉丝，但苹果这三年来的窘态鲜明而深刻地验证了粉丝迷恋周期的巨大影响。在这三年间，苹果推出的iPhone 4、iPhone 4S、iPhone 5、iPhone 5S虽然在产品更新速度上保持了惯常的节奏，符合粉丝迷恋周期的规律，但却在产品创新程度上并无特别的突破，远远滞后于粉丝迷恋周期的内在要求，从而导致了很多果粉转投三星阵营，更多的果粉则选择脚踩两条船，虽然没有立即放弃苹果，却同时购买了三星大屏手机。

苹果公司凭借其多款惊艳级的神器赢得了大量果粉的情感依恋，果粉们虽然没有出现“三月倒戈”的悲惨现象，但依然阻挡不了大屏手机的魅力。如果苹果再不推出大屏手机，果粉们的情感依恋在苦苦支撑三年后依然得不到有力回馈，也会日渐淡漠，最终被对其他产品的情绪冲动而取代。幸好苹果于2014年9月推出了大屏手机，结果开售3天就超过了1000万部，形势一片大好。

但是，我们必须提醒的是，苹果是一个非常特别的例外，绝大部分企业都不要天真地认为自己也能像苹果那样力挽狂澜，而无视粉丝迷恋周期的存在与影响。从这个角度来看，锤子手机的“自我打脸”，实是明智之举。

5.10　偶像与粉丝之间的“第三者”

如果你认为导演迈克·贝是因为热爱《变形金刚》才将它拍成电影的，那么你就错了。事实上，在接到斯皮尔伯格的电话之前，他甚至没有看过《变形金刚》的动画片。但这并不重要，成千上万的《变形金刚》拥趸们如同旷野上空的繁星洒落在世界的每一个角落，这才是关键。

从迈克·贝接手《变形金刚》的第一天起，他就被一大群骨灰级《变形金刚》粉丝盯上了。他们一本正经地在网上对这项丰碑级的工作指指点点，甚至有人用黑客程序把迈克·贝电脑里的剧本偷出来放在网上，于是每天都有无数条意见“砸”向迈克·贝。

迫于无奈，迈克·贝给喋喋不休的“评委会”放了一次30分钟的电影片段，才算封住了他们的嘴。如果迈克·贝当初知道有那么多对《变形金刚》忠贞不渝的热血青年，他决不会再三推托这部电影。他们不就是市场吗？

托他们的福，《变形金刚》在北美上映仅4天半，票房就突破了1亿美元大关，一举超越2002年上映的《蜘蛛侠》成为圈钱速度最快的非续集电影。

好莱坞单纯地热衷于拍摄动漫改编的电影吗？当然不是，洛杉矶的电影商只对动漫迷们慷慨的市场回报情有独钟。

搭乘品牌的顺风车

我们经常听到关于建立品牌的探讨：每个老板都希望建立自己的品牌，好让消费者非理性地为自己的产品掏钱。然而建立品牌绝非易事，很多企业在其巨大的成本面前望而却步，抑或因为“路漫漫其修远兮”而半途而废。

其实这个世界上，已经存在着大大小小的品牌：明星，卡通，名牌，设计大师……哪一个周围不簇拥着一波又一波的狂热追随者？我们为什么不能搭个顺风车呢？

乍听起来，这颇有些明星代言的味道——请个大腕，摆个Pose，念叨几句广告词。其实不然，与其花上几百万雇一个明星作秀，倒不如花些精力，深入挖掘现有品牌的潜力。

深度分享，此明星非彼明星

服装品牌邀请明星代言实在不是什么新鲜事，也许连那些服装品牌的策划人自己也厌恶了这种方式，所以最近他们变了花样。麦当娜与H&M的设计总监玛格丽塔·博什联合设计完成了一系列夏季服饰“M by Modonna”。产品包括皮制风衣、金币装饰的连衣裙、奶油色七分裤和配套七分袖短夹克等。

接着影星米拉·乔诺维奇（Milla Jovovich）和佩内洛普·克鲁兹（Penelope Cruz）与Mango合作设计了个人系列服饰。在运动装领域，Adidas Original请来Hip-Hop皇后Missy Elliot为自己设计女装；Reebok则相中了风头正劲的女演员Scarlett Johansson，她参照自己的衣橱，特别为羡慕自己身材曲线的姑娘量身定做了一套休闲风格的靓装。

这就是服装界的复制速度，堪称神速，没办法，谁让潮流的本质就是跟风的产物？！

当Kate Moss为英国品牌Topshop设计系列服装时，美国人毫不留情地批评Kate的设计只是自我重复。《纽约邮报》评论道：“看上去，Kate只是拷贝了许多她曾经穿过的衣服。”但这丝毫没有影响到伦敦消费者的热情。早晨7点45分，英国人民就成群结队地守候在伦敦牛津街Topshop旗舰店门口，等待Kate Moss和Topshop合作推出的KM for Topshop全球首发仪式。为了保证店铺的秩序，疯狂的时尚拥趸们需要排队分批进入店铺，并且只能在20分钟内选购5件产品。

“许多晚装的裙子都太短了，但还是有很多很酷的东西。”21岁的卡洛林·施沃琪（Caroline Schwartz）激动地说。

“能具体说说你喜欢哪些吗？”

“嗯……我喜欢T恤、夹克……你看，对不起，我没时间和你聊了，我真的要买东西了。”

没有人关心衣服的款式是否有复制的嫌疑，人们不会用对待John Galliano（Dior的首席设计师）的标准去衡量初来乍到的Kate Moss，何况那些设计还不错。不过真正在发酵的是粉丝们对Kate Moss本人的好感——好奇，赞赏，热爱。

这种影响力是Kate从1988年出道以来积累的财富。传统的广告代言模式不能很好地发掘这笔财富。在以影像为主的广告代言过程中，代言人（偶像）与消费者之间的沟通十分有限，那些养眼的照片或者动感十足的广告只能让消费者一饱眼福，这种浅层沟通很难触及消费者的心灵。坦诚地说，这些手段在营销中的地位正在下降，因为它们已经变得越来越软弱无力。

至于名人个人设计系列服装的成功，恰是因为这种方式承载了粉丝与偶像之间更多深层的分享。粉丝们买的绝不只是一件衣服，他们在分享偶像的个人品位。这些衣服本身是一种心灵交流的载体，在设计与购买者之间搭建了倾吐、聆听、欣赏和认同的桥梁。

他山之石，第三者品牌的温床

企业永远不必担心找不到合适的品牌宗教搭车，因为人总要崇拜些什么，并且很多时候不止崇拜一个偶像。如果你找不到合适的明星来为你的产品代言，不妨试试那些万众瞩目的品牌：LV、Sony、Apple、Nike......

自从精明的宏与法拉利攀上亲之后，宏笔记本电脑立即身价倍增。正如法拉利跑车是汽车家族中雍容华贵的贵族一样，宏的法拉利系列也成为笔记本电脑中的奢侈品。自从2004年宏推出第一款Acer Ferrari 3200以来，每一款宏的法拉利系列定价都在两万元以上。对于当时在笔记本电脑市场上仍是无名小辈的宏而言，两万元实在算是天价了。宏哪来的底气呢？当然是法拉利在全世界F1爱好者及跑车迷中的强大号召力。当宏推出第二款Acer Ferrari 3400的时候，索性把它拿到日本国际汽车大赛开幕式上正式发售，法拉利最狂热的追捧者即是宏第一批俘获对象。

在宏的全球化扩张中，法拉利系列笔记本电脑可谓是一大功臣。许多人正是从法拉利笔记本电脑开始关注宏这个品牌的。在此之前，人们提起宏会说：“哦，是不是台湾的牌子？”当法拉利的那股红色旋风裹挟着宏的名字呼啸而过时，谁不抬起眼皮，振作精神，驻足观看呢？

起初，宏只是和大明星配戏的新人，如今宏也做了大腕，一跃成为全球第三大笔记本电脑制造商。

华硕东施效颦

眼看着宏与法拉利合作，名利双收，华硕也有些耐不住寂寞。2006年华硕联手世界第三大跑车品牌兰博基尼推出了靓丽的VX1笔记本电脑。从外形魅力而言，VX1丝毫不比宏的法拉利逊色，但VX1在中国之路却步履蹒跚。

在中国，很少有人知道兰博基尼是何方神圣。2006年兰博基尼尚未进入中国市场，在F1跑道上亦不见兰博基尼靓丽的身影。因此，兰博基尼在中国根本没有教徒。没有了品牌宗教的光环，VX1只是一款华硕出品的漂亮优质的国产笔记本电脑，必须吃力地从Sony、IBM、Apple、三星的盘子中奋力抢得一杯羹。

借势大明星的目的是在第一时间被聚焦关注，降低游说成本。怎样才能以最简洁的方式，向消费者介绍一款特别为运动设计的MP3播放器呢？让刘翔带着它跑步，抑或苦口婆心地灌输产品功能优势？防震、防汗、防滑......NO，飞利浦只用一个符号就淘汰了以上所有复杂冗长的说服过程——Nike的Logo。无须任何介绍，人们一看见播放器上的那个“钩”便能认出那是一款顶尖的运动型MP3播放器，必定品质非凡，忍不住打听一下两位品牌泰斗在一起能擦出什么智慧的火花来。

没人顾得上打听飞利浦在MP3领域中的实力，大家很自然地会将这些品牌合作的结晶当作稀有动物看待，忘记将它与同类产品放在一起理性地比较。

失控按钮，点燃消费者激情

严格地说，每一次合作产生的其实都是一个新的品牌。她有新的品牌名称，新的品牌个性，甚至新的产品。这个品牌一降生，就已经有拥趸，因为她是个诞生在偶像与粉丝之间的“第三者”。她有傲人的亲和力，人们不但不会带着对新品牌惯有的怀疑审视她，相反会揣着对偶像的热诚一拥而上。她不必依靠硬件优势在同类产品中脱颖而出，硬件满足的是使用需求，而她与偶像深层挂钩能满足“追求与崇拜”的心灵需要。如果你没有听过明星出场时粉丝们失控的尖叫声，如果你没有感受过在足球看台上球迷的震天呐喊，你可能无法想象这种全身心投入的爱戴有多么疯狂。是的，这就是“第三者品牌”最好的温床。消费者其实充满了热情，只有在挑选商品的时候，才变得过分理性起来。

在购物理性和购物热情之间有一个临界点，我们称之为“失控按钮”，它是打开营销瓶颈的关键。不要怀疑，消费者当然可以非理性地为你的产品送上金银，只要你能把他们的失控按钮找出来。

其实人并非完全理性的动物，人有爱的需要，有追求和崇拜的需要，每个人都在寻找输出倾慕与爱戴的途径。“第三者品牌”的撒手锏在于，她恰好地出现在人们感性的世界中，轻松汇集万千宠爱。所以消费者疯狂了，他们不是为产品疯狂，而是为自己的喜好疯狂。

宏的老板推出法拉利笔记本电脑的时候说：“我们做这个系列产品的唯一目的就是服务消费者的热情。”对企业而言，消费者正在为什么事情燃烧热情，你知道吗？快去发现吧，因为他们正在四处寻找“燃料”。

5.11 炸弹二锅头：复制小米粉丝营销

炸弹二锅头在两周内做了一场造粉工程，手法之高明、现场之轰动、效果之成功，令人震惊。



你懂粉丝营销吗？

很多人说，传统企业根本不适合粉丝营销。

炸弹二锅头就是传统酒企，老板很钦佩小米的粉丝营销，心向往之，但跟大多数迷恋小米粉丝营销的人一样，就是不知如何实施。更苦恼的是，他连自己的粉丝长啥样，也不知道。不过，炸弹二锅头的消费基础还是非常好的，尤其湖南是重点市场，在餐饮商超的终端都可以看到。

这种传统企业太多了，也太正常了，大家都在自己精心制作的宣传册和光鲜亮丽的讲台上声称顾客是自己的根本，要以用户为中心。但是，大家既没有见过自己的“根本”，也不知道自己的“中心”心里在想什么。这种状态的品牌，如何做造粉工程呢？

像有些所谓的社交营销公司一样，发微博，做转发，策划抽奖，送iPad，叫粉丝营销吗？这对销售有意义吗？对品牌有意义吗？

微博上的僵尸粉早就强大到比真人更活跃的程度。要头像有头像，还是美女头像；要转发会转发，转发还带评论；要活跃能活跃，一天发个十几条。

所以，仅仅做网络上的粉丝营销，现在已经没有意义了，必须要做直接的面对面的线下活动。没有见过面的朋友，始终不会亲切；没有见过面的粉丝，不是真粉丝。

见面，才叫亲；见面，才更亲。

小米的粉丝营销，不就是一个个同城活动引爆的吗？最关键的是，见面之后，总有意想不到的故事。

正好，炸弹二锅头要在长沙做一场论坛，能否借着这个机会，策划一个长沙的消费者见面会——找60个粉丝，举行个小聚会？

寻找炸弹人，招募粉丝

为了有个响亮的名头，他们给这个品牌的粉丝起了个名字，叫炸弹人。喝这个酒的人，也有一个传统，喝一瓶就叫作炸一个，这种口号和术语就是造粉工程的基因！

不过，最现实的问题是：让谁拉60个人过来？去哪里找60个人？什么样的人才适合参加？他们凭什么来？

交给当地分公司或者经销商？硬摊派给他们？没戏！他们随便给你找来一群大爷大妈，这活动有什么意义呢？

粉丝还要自己找。去哪里找？他们在长沙连一个熟人都没有！

所以，招募粉丝的过程，在开始的时候是最难的。

没好办法，就一点点摸索，自然走了不少弯路。

他们先在所有的社交平台上广泛发布活动公告，微博、贴吧、社区、豆瓣、微信……所有能够想到的，有同城活动的地方，都发布出去。

但从结果来看，微博和豆瓣的效果最明显。

1.微博

· 若是自己找人，太累了，他们安排了推荐身边的炸弹人，并给予奖励，这个环节效果不错。

· 精准搜索与炸弹二锅头有关的微博博主，邀请参会。这个过程比较苦，因为很多湖南其他市的人会标明自己是长沙人，外地甚至海外的长沙人也会标明自己是长沙人，不过，这个环节也有一定的效果。

· 与此同时，发动小伙伴力量精准私信长沙当地粉丝领袖、大号、媒体等，并在微吧、贴吧撒网铺开活动信息。

· 引导互动。以某时刻炸一个为话题，让大家追忆当初喝这个酒的时刻。能够唤起回忆的话题，往往互动频度较高。

· 炸弹配什么喝，也是一个互动，这个酒度数高，一般会配果汁、雪碧，网友还开发了配咖啡、石榴汁。

2.豆瓣

豆瓣的同城活动很出名，都是一些有点小才气又很喜欢聚会的人，这正是本次活动最希望找到的粉丝。

这个同城活动在豆瓣挂出几天之后，被豆瓣推到长沙活动首页，曝光剧增。

3.其他

长沙陌陌平台有粉丝自发发布活动信息，未经推广便有116人参加。

这么多人报名，绝对不能只是留邮箱和电话，然后开始前短信通知，这会浪费好不容易积聚起来的粉丝。

为了增强凝聚力，所有报名的人都会被拉进一个QQ群——“炸弹二锅头长沙分舵”。为了同一个爱好而聚在一起的人，就像很久没见面的亲人一样，特别能聊，群内的氛围越来越好。意想不到的是，这个群起了大作用！

而这场轰轰烈烈的找粉丝行动最终成功实现了“从零开始”找粉丝和“从线上到线下”的全新粉丝互动模式。

最后积累了80多人，超过了60人的目标。但整个招募过程带来的影响力，恐怕不止6万人。

你也许会觉得奇怪，一个找人的活动，能这么火爆？虽然文案很吸引人，但不至于这么火吧？

其实，他们不只是找人，同时还策划了另外一个互动话题，而这个话题是本次活动的灵魂：酒后吐真言，让大家分享自己曾经酒后吐真言的经历。

这个话题非常棒，每个经常喝酒的人肯定有过这种经历，很符合这个群体的特征，而且很有料，这些真言一定是一个人憋在内心很久的事情，时过境迁，多年后想起那段故事，能不感慨万千？

他们先让QQ群的粉丝们每个人写一个酒后吐真言的微博，然后各自发动QQ上所有的群和亲戚朋友转发自己的微博，截止到同城会开始的时间点，转发数最高的可以获一等奖，其他可获二、三等奖。

这一招，又把粉丝的个人行为辐射到他的关系链中，影响力一下子提升了。这个QQ群中后来有80多个人，每个人都发动了自己的粉丝、亲朋好友、同事等。一个在长沙举办的当地活动，影响力早就超越了长沙。

据说现场粉丝为了拉票，有人承诺转发200张裸照，有人承诺零食大礼包，还有人连幼儿园同学都通知到了。

为了推波助澜，他们请了校花参与。

他们还不放心，请了两个大号帮忙转发，带来了2000多的转发评论。

官微还抢了话题主持人，这对话题引导起到的作用不言而喻。

这个酒后吐真言的活动，在一周内被超过13000人次讨论，其中三条炸弹核心粉丝微博推成热门微博！

人工创造微博热门话题是个技术活，找人的阶段算是储备期，QQ群的核心粉丝算是发动机，然后校花、大号等是一波一波的造势，一连串的动作使炸弹二锅头最终成为热门微博。

引爆活动现场

现场是重点，如果现场冷冷清清，粉丝见面会就算搞砸了。我们知道小米的粉丝同城会，其他品牌也做过同城会，但同城会上到底做什么？如何才能调动气氛？

这其实有一些规律可循：

首先是气氛渲染。做一些煽动性的海报，有的是用长沙方言说的顺口溜，做这种现场活动，海报还是最具煽动性的。

在活动现场，气氛最热烈的是大家读自己的酒后吐真言。这是最能引起共鸣的，都是身边的事儿，就像讲笑话一样，而且上台的人都会介绍自己在群里的名字，大家在群里熟了但对不上号，现在一见面对上号了，就更起哄了，又发挥了建核心粉丝QQ群的功能。

还有一个环节是击鼓传炸弹，鼓声停在谁手上，要么炸一个（喝一瓶），要么表演一个节目。有个粉丝表演了一个非常专业

的魔术，现场一片叫好，这就是为什么豆瓣这样的地方是招募粉丝最好的地方。

还有现场拼酒，看谁炸的多，气氛很热烈。

把粉丝聚起来是一个层次，形成粉丝文化是另一个层次。所谓参与感，其实就是要挖掘出粉丝的兴趣点，他们喜欢什么，他们关注的是什么。找到他们的兴趣点，才能调动大家的积极性，做粉丝活动最忌讳的就是强推某种东西，这会引起反感。

整个活动步步紧扣：招募粉丝，建立核心粉丝群，群里面发动大家写酒后吐真言，变成话题营销，比拼转发，引发口碑传播，活动现场是招募粉丝和话题营销的释放机会，活动后又是下一轮口碑。这是一场非常成功的造粉运动。

粉丝的价值是不可估量的，你不知道粉丝蕴藏着什么能力或者能量。他们写出的段子，能够带来500多次的自然转发，这不是利用他们，而是给了他们一个舞台，给了他们一个交朋友的机会，当你把这种活动做成粉丝的平台的时候，你会越来越有价值。

5.12　72变：不一样的粉丝硬件平台

72变成立于2014年7月，是一家消费类智能硬件粉丝互动平台，提供智能硬件功能性营销服务、产品库、粉丝小组和互动等。2015年1月，72变获得正和岛联合投资基金领投的Pre－A轮投资。对创始人吴奇来讲，这仅仅是第一步，72变的终极目标远远不止这些。

粉丝平台

从创立72变那天起，吴奇的目标就是通过类似小米的模式，为智能硬件品牌创建粉丝大本营，帮助智能硬件迭代产品。基于这种理念，吴奇及其团队更关注粉丝对于智能硬件的认同程度。72变的粉丝互动模式更倾向于垂直互动，即通过粉丝和产品之间、粉丝和创造人之间的互动（小米公司常常提及的参与感）来完成初始的粉丝累积。

最初做72变时，吴奇的设想就是要能够快速地复制小米的模式，让更多的智能硬件厂商通过72变的平台来学习小米的成功经验。在吴奇看来，粉丝可能更多是一个伪名词，他更愿意称其为未来的消费者。他将粉丝分为以下几种类型：①核心粉丝，往往是产品的创始人或其创始团队成员，认同并创造企业产品和模式；②忠实粉丝，通常是企业产品的发烧友或者爱好者，专门研究智能硬件，将其当作一种爱好，并不是未来的主流消费群体；③普通粉丝，未来的消费群体，通常占据企业产品销售的80%以上，这个群体对产品有认同感并且拥有消费能力。72变的粉丝聚集，并不是一个崭新的商业模式，但其通过抓主要消费群体的模式，既避免了消费目标模糊的问题，也杜绝了产品定位不清晰的问题。

柔性化定制

吴奇认为，72变在激烈的市场竞争中存活的关键在于未来的消费群体具有聚集效应，不管智能硬件淘汰多少，但人依然会留在平台上。为此，吴奇及其团队致力于搭建智能工业4.0平台，实现信息流、产品流和资金流的闭环。所谓工业4.0是德国政府提出的一个高科技战略计划。该项目由德国联邦教育及研究部和联邦经济技术部联合资助，投资预计达2亿欧元，旨在提升制造

业的智能化水平，建立具有适应性、资源效率及人因工程学的智慧工厂，在商业流程及价值流程中整合客户及商业伙伴。其技术基础是网络实体系统及物联网。在吴奇看来，工业4.0和智能硬件是一个完美的结合，智能硬件未来的发展一定是多元化、个性化且以柔性定制为主，工业4.0的特点是智能工厂、智能物流、智能生产线等。比如，小米在2015年融资了两个亿，但其用途却是用来买土地和智能生产机器人，逐步替换掉劳动效率低下的工人。这么做的一个关键在于，在如今的珠三角地区，智能工厂和柔性生产已经成为一个发展趋势。这并不是一种跟风，而是一种趋势。

72变的终极目的是用工业4.0的C2B智能平台逐步地替换掉传统的电商平台，通过粉丝行为分析引擎，完成智能硬件C2B定制闭环。这里的C2B将不再是传统的消费者和商家，不再是在京东和淘宝等平台上，买家和卖家以一种渠道的形式实现交易，更多的将是工厂和产业链上的一些环节。

“众”模式

72变目前实现“众”模式的一个关键是以信息流产品化作为切入点。什么是信息流呢？传统的电商平台上各种支持消费者留言和评价的帖子、交流等都是云信息流的一种形式，但如果这些信息仅停留在看的基础上的话，其价值还是有限的。72变强调的产品化不是消费者实实在在看到的产品，更多是一种互联网产品化，将这些信息流传导到产业链的上下游，让工厂能够及时地响应消费者的需求，能够在线参与产品的设计，实现个性化的定制。

在吴奇看来，72变的模式归结起来就是通过粉丝行为数据分析为用户提供消费决策和智能硬件在线柔性定制，通过消费的聚集，能够智能地告知消费者什么样的硬件适合你或者适合你家庭的网络环境甚至你的生活习惯。

在72变的官网上，我们能看到其仅有三个产品项目，即“东西”、“值得买”和“值得做”，对应的依次是“信息流”（2015年聚合2000款以上的智能硬件）、“产品流”（什么是适合消费者的产品并附加购买的功能）和“资金流”（针对产业链的众筹、众包、众创和众购）。

2015年，72变推出500万智能硬件粉丝营销基金，旨在帮助中国的智能硬件厂商实现在搜索引擎端的传播效果。此外，吴奇及其团队还将很快推出一款属于72变自己的粉丝定制产品，此款产品将完全通过“众”的模式完成（即网络搜集创意、粉丝投票、厂家参与、众筹环节、消费者购买等），即在线柔性定制的雏形。“我们的目标是全球领先的智能硬件粉丝互动平台，致力于通过粉丝行为分析引擎为用户提供消费决策及智能硬件定制服务，实现智能硬件工业4.0闭环。”吴奇说。

点评

72变是一个非常有创意、创新并且能够向消费者推荐好产品的项目，其推荐的产品始终引领创新，能够彻底改善人们的生活习惯，提供一个有价值的个性化服务。72变从创立以来，已经经历了两轮投资，其运营架构已经非常成熟。但既然有如此好的产品和模式，72变团队也要有自己的核心竞争力和核心产品，可以通过投资某个创新产品实现自己核心产品的打造。这样的话，不仅能够给消费者推荐好的产品，也能够拥有更多的核心技术和核心产品，增强在市场上的竞争能力。

5.13　悟空理财：移动金融粉丝经济新样本

严肃传统的金融行业与瞬息万变的互联网，表面看来格格不入，但一个叫“玖富”的异类，却在2014年春季把“移动+粉丝”的互联网思维引入冰冷的理财产品销售领域，成为国内最早也是最领先的移动互联网金融平台。更让业内惊讶的是，成立于2006年的玖富，在2014年大举启动移动金融战略布局之后，取得了近乎“神话”般的跨越式发展。截至2015年3月下旬，玖富平台的注册用户数量在国内P2P领域率先突破千万大关，超过1066万。其中，移动用户数量达到988万，占比超过90%。试问，究竟是什么原因能让玖富取得如此傲人的业绩呢？不妨先回顾一下玖富在2014年里所开展的营销举措。

2014年6月初，玖富针对新用户推出“我出千万你做土豪”虚拟理财计划，首创“平台出本金，用户赚收益”的营销模式，活动的宗旨就是以低门槛、零本金、100%中奖的方式，让更多的理财者体验互联网理财全流程，同时让用户感受零散闲钱增值的欢愉，引发同行的极大关注和效仿。2014年8月初，玖富迎来8周年庆，从8月8日开始至8月28日结束，玖富推出了“万元理财红包”、“晒理财计划集赞送收益”和“玖富加薪宝安全赚大钱”三大主题理财活动，并首开业界先河“全民理财节”，以丰富多彩的理财促销活动将互联网金融的魅力展示到了极致。8月28日，玖富8周年庆典活动顺利落下帷幕。在玖富推出的互联网金融行业首个大促日“全民理财节”当天，通过玖富平台认购理财实现单日销量破亿，创造了互联网金融同类企业单日之最。9月18日，玖富旗下产品“悟空理财”诞生，力图一站解决用户所有资金尤其是万元以上资金的保值增值需求。时隔三个月，国内首个互联网金融粉丝节——悟空理财“2014空粉节”在北京798艺术区正式落下帷幕，吸引了国内互联网金融行业的高度关注。

这不是一个传说，正如那500年的积累蓄力一样，它的诞生注定是“横空出世，脚踏五彩祥云”。移动互联网时代，有一批人看到了其改变世界的力量，他们坚信把移动互联网引入产品市场，是解决当前行业“痛点”的不二法门。但每个企业都有自己的基因，如同人类复杂的DNA一样，只有拿到显微镜下细细剖析和琢磨，才能弄明白。

粉丝经济，体验至上

在这个浮躁的时代，拥有快感和忠诚并不是件容易的事情，的确，在传统意识中，理财产品总是给人一副冷冰冰的面孔，既不像娱乐明星那样可以让人为之激情呐喊，也不像手机数码那样可以让人着迷和把玩体验，与“粉丝”二字很难搭上关系。但正如小米所倡导的参与感一样，悟空理财也绝不容许自己就此止步。

“悟空理财，从开始想着的第一件事就是去掉中间商。在营销上也是一样，我们直接面对粉丝人群。从品牌、产品到市场，实现真正意义上的开放化、扁平化和用户全流程参与。”玖富高级市场总监刘媛希望以一种更迅捷的方式把悟空理财推到粉丝（客户）面前，那就是直接根据互联网金融的市场变化及消费者对于这种理财产品的心理诉求，最大限度地满足粉丝需求。

粉丝不仅是营销。尽管很多企业一直宣称“以顾客为中心”，但产品生命周期的客观因素导致了用户长期处于被动状态。所谓的粉丝，一定是针对某固定产品的用户群体，此产品的特点要符合粉丝经济的需求。悟空理财在创立之初，粉丝运营思路就不是简单的市场营销，而是要打造让用户走心的产品。悟空发现，传统理财很难兼得流动性与高收益。但用户有很多不确定性的钱，对流动性要求很高，很难打理。因此悟空根据粉丝的这种需求，实现了理财产品每月随取的递涨收益，让难钱不再难理。没有特色的产品很难打动用户，也无法让粉丝向路人推广，悟空通过走心的产品拥有了强大的传播效应。

粉丝“迷恋传播”。悟空2014年9月18日上线，首日成交即破100万元；第7天单日成交破1000万元；第23天累计成交破1亿元；第43天单日成交破3000万元；第100天粉丝用户破120万，累计交易达到8亿元；第116天，累计交易额10亿元。这一连串的数字，不是冰冷的，其背后其实是粉丝对于悟空理财的信任与助力。

在“空粉节”开幕前，玖富市场团队创造了倒计时8天的宣传文案，通过诸如“以最好的姿态遇见你”、“做疯狂的人做暖心的事”、“你能走多远取决于你与谁同行”等暖心文案，以一种平等的姿态与粉丝进行直抵内心的情感对话。在日常推广中，

也一直推崇用口碑与粉丝拉近距离，用真诚打动粉丝，不乱铺渠道砸广告，而是用巧劲儿。与传统的一波流、刷榜流等方式不同，传统方式更趋近于赤裸裸的洗钱环节，交易色彩浓厚，所有参与者都是路人心态；悟空的粉丝传播行为和金钱推广完全不同，能够让路人及粉丝感受到诚意从而引起思索，当人的思维碰撞足够多的时候，就可以产生对悟空理财的价值认同，进而自发产生群体推广效应。

不去与竞品对标，做自己。互联网时代，更新和变化时刻进行，事实上，企业在经营时和别人挤在一堆看似热闹，但资源往往支撑不了多久，相反，小处着眼、避开锋芒，却往往能够捞到大鱼。同质化竞争时代，悟空理财始终坚持产品和营销是一体的。从某种程度上来讲，产品就是悟空理财的营销。毕竟，营销的目的就是为了让品牌尽快树立起来，为了给产品打开销路，为了实现产品的重复购买。移动互联网时代，粉丝经济的命脉一定是高质量、高性价比的产品。2015年2月25日（正月初七），悟空理财迎来年后首个成交日，一天时间买入量突破5600万元，创造了悟空理财的历史新高，悟空一直不断刷新这项纪录。

专业团队，空粉认同

火车跑得快，全靠车头带。在西游的团队中，核心人物无疑是悟空，它代表了一种精神和气质。在现实的悟空理财团队中，面对日趋竞争激烈的互联网金融市场，如果不能以迅雷不及掩耳之势来应对瞬息变化的市场变化，那悟空理财也不会走得这么远。

一个最具互联网思维的市场部。互联网思维的特点就是不断迎接新变化，针对这种特点，悟空理财并不拘泥于传统的市场和营销理念。基于粉丝经济的要求，在前期的产品设计中，悟空理财和小米的粉丝参与一样，但做得更为彻底。粉丝参与设计的同时，市场部也会深入一线和销售的环节，寻找顾客的痛点，全程参与设计、运营、页面等各个环节，最大限度地了解客户的需求，超越用户的需求和消费体验。“我认为以后的互联网公司应该全员都是产品经理，所以市场人员最初要介入项目中，主动参与到产品设计中来，例如，每一个大促的上线，我们都要与产品和运营包括技术沟通如何实现，如何让产品和活动流程跑得最通畅，如何让用户满意，不是只做创意只做推广，而是要参与全程，以用户的心态去设想如何实现。”刘媛道。

一个扁平化的部门沟通机制。这种机制能够保证内部沟通上的无阶层化，并在这种无分歧的协作下达到合力。正是因为如此，悟空理财的市场部团队才能最大限度地提高工作效率，在极短的时间内取得令业界瞩目的成绩。“我们的小伙伴是最早接触移动互联网的年轻人，承受着很大的社会压力，但都保持着自己的个性和激情。每个年轻人都有一个梦想，都在向着梦想前行，也许道路是崎岖的，但是要坚定不移地朝着一个明确方向努力，需要彼此之间的坦诚沟通和绝对信任，以一个共同的目标为己任。”玖富市场部员工解释。的确，这种机制不仅体现在市场部内部，也体现在整个玖富，市场部只是玖富移动互联网金融加速器下的重要一环，正是玖富“成就他人，成就自己”的文化精神才能造就这样的团队。这也是移动互联网时代的一个显著特征——彼此尊重，愿意承担。

主人翁心态，没有个人英雄主义。的确，一个团队，如无一个极具美好前景的凝聚点，是不会产生合力的。按照市场部的说法，玖富人都不是打工的，是来做事的。以项目策划为例，在活动预算的阶段，上司对员工讲：“你就当给自己的新房子装修一样对待这件事，用这个心态去与供应商谈判，那钱自然就省了下来。把自己当成企业的主人，这一点十分重要。”玖富市场部团队在这方面做到了一个优秀团队应有的主人翁意识，并且能把这种意识转化为工作的动力。也正因为如此，才会创造出诸如“空粉节”、“周年大促”等效果极佳的整合营销策划。

结语

互联网时代的金融，将不再是一个少数寡头垄断的金字塔式的市场，而是一个有着头部（全市场综合性金融机构）和长尾（细分市场或者垂直行业领域）的去中心化的生机勃勃的海洋。如果是这样，互联网金融并不能保证让每一个草根都上演完美逆袭，却给每一个人提供了充分的选择权力。也就是说，过去的金融鸿沟被跨越，众生平等，但是成为什么样的人还是取决于自己的努力。

利用粉丝经济来做互联网金融的，到目前为止仅有悟空理财一家。粉丝经济意味着用户的高黏性、良好的互动性、忠诚度和去中心化。从悟空理财80天吸引100万粉丝来看，互联网金融引入粉丝模式非常有必要，不仅在模式上有创新，而且也获得了巨大的成功。

玖富创始人兼CEO孙雷曾说，移动金融是互联网金融的制高点，玖富的核心战略围绕移动金融展开，把理财、分期借贷、大数据征信等业务应用场景和入口连接在一起，围绕移动互联网金融的内部创新孵化机制，源源不断地增加未来业务渠道的增长点，保持企业创新的原动力。

从某种程度上来说，互联网对于金融的改造大致如此，而玖富及悟空理财正走在这样的一条大道上。

5.14　如何征服专业粉丝

想要抓住“菜鸟”得先抓住“大神”

骑行是现在的大热运动项目，专业骑行爱好者的核心圈子已经开始聚集，然而大部分还是“菜鸟”。

“菜鸟”级玩家如何足不出户就有“大神”带呢？比如，骑行完一段时间以后，可以在一个APP上看到虚拟的教练告诉他“应该增加爬坡的训练、减少平地骑行的时间”等这样一些骑行建议。或者，骑行到某个地方以后突然摔倒了，家人会收到一个信息，知道他在哪个位置摔倒了，当地的警察和保险公司同时也会收到一些相关的信息，给他足够的安全感。这样的话，骑行会不会变得更有趣？

或者，在家里骑车也能看到某个赛道一样的风景，道路的上坡下坡被完美植入室内，骑行会不会更畅快？

然而，首先你得有辆自行车。

这看上去不难，毕竟中国是自行车大国。实际情况是，国内大部分的骑行爱好者都是以铝车为骑行工具，虽然他们也知道专业的、高端的骑行自行车都是“全碳”的（俗称“碳车”）。碳车轻，刚度大，抗震性好，造型多样，各方面优势明显，但是价格高了几个台阶，市场上的碳车都是20000元以上的。

COTLO的想法也一样，想做“互联网自行车”，首先得卖自行车。

看上去不难，毕竟市场需求已经开始显现，国内有两万多个骑行俱乐部，有1000万以上的骑行俱乐部会员。推测一下，没有加入骑行俱乐部但是有骑行爱好的人，应该是这个数量的2到3倍，所以总数应该有3000万到4000万。

竞争对手也来了——乐视超级自行车、700Bike。这是一件令人雀跃的事情，毕竟大家都关注到了这个市场，同时，也有人可以携手一起培育市场了！毕竟这是一个新兴市场。

这是一个非常容易聚集粉丝的行业。首先，骑行设备是一个消费者高度参与的产品，消费者自身在购买之前都会深入了解产品，了解过程中自然而然就和其他用户产生了交流。其次，骑行和阅读一样，可以一个人独享乐趣，更需要与人交流，这样就会

出现粉丝聚集的现象。

然而，正因为是一个高度参与的产品，核心粉丝们都是非常专业的。他们关心材质，是否真正“轻、薄、强、硬”；关心车架设计，是否能够提高踏频、更好地吸收路面震感；像关心汽车一样，关心自行车的档位与变速条件；关心轮胎是否“防穿刺”；等等。

这也是将自己定位为“专业骑行设备”的COTLO在做的事情：将专业与互动结合起来，为骑行者们打造一款“高度参与交流互动的专业产品”。

他们对目标消费群体进行分类，第一类是运动设备替换和升级的人，预计从1000多元的集成车升级到一两万的，从品质上来说，COTLO 5000~6000元的碳车就能满足他。第二类是新进入的人群，购买第一辆碳车。

要征服这样的群体，首先还是要“专业人士”来背书。何为专业人士？就是那些足够接地气又足够专业的“大神”们！

5.14　如何征服专业粉丝

想要抓住“菜鸟”得先抓住“大神”

骑行是现在的大热运动项目，专业骑行爱好者的核心圈子已经开始聚集，然而大部分还是“菜鸟”。

“菜鸟”级玩家如何足不出户就有“大神”带呢？比如，骑行完一段时间以后，可以在一个APP上看到虚拟的教练告诉他“应该增加爬坡的训练、减少平地骑行的时间”等这样一些骑行建议。或者，骑行到某个地方以后突然摔倒了，家人会收到一个信息，知道他在哪个位置摔倒了，当地的警察和保险公司同时也会收到一些相关的信息，给他足够的安全感。这样的话，骑行会不会变得更有趣？

或者，在家里骑车也能看到某个赛道一样的风景，道路的上坡下坡被完美植入室内，骑行会不会更畅快？

然而，首先你得有辆自行车。

这看上去不难，毕竟中国是自行车大国。实际情况是，国内大部分的骑行爱好者都是以铝车为骑行工具，虽然他们也知道专业的、高端的骑行自行车都是“全碳”的（俗称“碳车”）。碳车轻，刚度大，抗震性好，造型多样，各方面优势明显，但是价格高了几个台阶，市场上的碳车都是20000元以上的。

COTLO的想法也一样，想做“互联网自行车”，首先得卖自行车。

看上去不难，毕竟市场需求已经开始显现，国内有两万多个骑行俱乐部，有1000万以上的骑行俱乐部会员。推测一下，没有加入骑行俱乐部但是有骑行爱好的人，应该是这个数量的2到3倍，所以总数应该有3000万到4000万。

竞争对手也来了——乐视超级自行车、700Bike。这是一件令人雀跃的事情，毕竟大家都关注到了这个市场，同时，也有人可以携手一起培育市场了！毕竟这是一个新兴市场。

这是一个非常容易聚集粉丝的行业。首先，骑行设备是一个消费者高度参与的产品，消费者自身在购买之前都会深入了解产品，了解过程中自然而然就和其他用户产生了交流。其次，骑行和阅读一样，可以一个人独享乐趣，更需要与人交流，这样就会出现粉丝聚集的现象。

然而，正因为是一个高度参与的产品，核心粉丝们都是非常专业的。他们关心材质，是否真正“轻、薄、强、硬”；关心车架设计，是否能够提高踏频、更好地吸收路面震感；像关心汽车一样，关心自行车的档位与变速条件；关心轮胎是否“防穿刺”；等等。

这也是将自己定位为“专业骑行设备”的COTLO在做的事情：将专业与互动结合起来，为骑行者们打造一款“高度参与交流互动的专业产品”。

他们对目标消费群体进行分类，第一类是运动设备替换和升级的人，预计从1000多元的集成车升级到一两万的，从品质上来说，COTLO 5000~6000元的碳车就能满足他。第二类是新进入的人群，购买第一辆碳车。

要征服这样的群体，首先还是要“专业人士”来背书。何为专业人士？就是那些足够接地气又足够专业的“大神”们！

如何吸引大神的注意

品牌商想跟大神合作，首先就是要得到他们的认可，所以第一步就是要足够了解他们，并且尊重他们。

COTLO创始人之一的康国庆自己就是一个骑行爱好者，每天骑行20公里以上，同时他还是一个连续创业者——正点科技（正点闹钟，1.2亿用户量）创始人之一。实际上，创始团队中，几乎全部是资深骑行爱好者，有运动自行车从业者、健身教练、骑行运动员、精英设计师等，所以他们很了解骑行爱好者关注的是什么。

在推出产品之前，COTLO就开始培养粉丝。他们首先在骑行运动已经非常盛行的海外市场试水。“我们主要是在Twitter和Facebook上跟国外的一些专业运动员、骑行教练、骑行爱好者高频互动。”创始人之一的田海玉说。

对于这些人COTLO都是主动出击，纯“人力”地和他们真诚地沟通，如今这批200~300人的粉丝群体已经是他们的“铁粉”了。从一开始，COTLO产品的上千次测评中都有粉丝参与。“大概有两三百个粉丝是对我们产品有持续建议的。比如外形，比如一些配置、一些功能，比如骑行显示器，雷达测试的俯角、速度等都会提很详细的建议，包括APP的观感这些都会有详细的建议。”田海玉说。除了技术的部分，还有情怀的部分。比如，他们建议每一辆车上都有组装工程师的签名，因为自行车的性能好坏跟组装师傅的关系非常大。

然而，品质不过关，也是没有办法赢得尊重的。

这是对他们团队的考验，“我们的创始团队十几个人，遵循的都是精英策略，比如我们的结构设计师是原闪电的结构设计师，美工设计包括其他硬件设计、电子设计这块是国外最好的。”田海玉介绍。

如果再有一个良心价格就更完美了。

田海玉是供应链管理专家，门萨和胜寒的双会员，曾任A股上市公司COO，精通汽车、机械、电子行业，对整合上游资源有很清晰的思路。

“我们在运营管理或者供应链管理的时候，很重要的一点是合适。性价比最优的企业很少，比如我们车架材料是T800的，那么可选的这类供应商本来就很少，对它的设备等相关要求以后，能够符合这类设备要求的就更少，在符合这两项条件下认可我们的发展方向、愿意跟我们结成战略联盟的企业又更少。前期我们在选的时候花了很多精力。”田海玉说，“还好，因为这一块是我比较专业的地方。”

他对上游的了解和管理效率，让COTLO自行车在价格上有了绝对的优势。T800材料的全碳自行车定价为5000~6000元，而

在国外的市场，同类型的产品价格在20000元以上，COTLO将原本“贵族”的产品拉到了平民的价格。

其实是互联网自行车

COTLO其实不是靠“卖自行车”赚钱的，还有互联网的思维。

按照他们的规划，最终要提供诸如雷达、保险还有室内模拟场景等很多种服务的形式，这才是他们进入运动自行车这个领域的真正意图。

为了检验雷达等技术在这个市场上的接纳程度，COTLO新产品到国外参展，不仅市场反应热烈，还吸引了不少行业媒体的报道。

接下来他们在国内市场依旧遵循粉丝营销的策略。在国内，他们将与骑行俱乐部合作，并已经和赶集网达成了战略合作，将利用其地推力量一步步地将COTLO的产品和服务推广开来。